

Année universitaire 2020-2021

**HEDIN Chloé**

# **Mémoire de fin d'études** **de la 2<sup>ème</sup> année de Master**

**« Impacts des crises sanitaires sur la Qualité et la  
Sécurité Alimentaires dans la grande distribution :  
outils d'aide à la gestion  
(sur l'exemple de la COVID-19) »**

Sous la direction de Madame Evgeniya BABYKINA

## **Membres de jury :**

- **Président de jury : Docteur Caroline LANIER, Maître de conférences**
- **Directeur de mémoire : Docteur Evgeniya BABYKINA, Maître de conférences**
- **3<sup>ème</sup> membre de jury : Monsieur Clément LEROY, PDG d'un centre E.Leclerc**

**Date de soutenance : 10 septembre 2021**





## Remerciements

Je voudrais, dans un premier temps, remercier mon directeur de mémoire, Madame Evgeniya BABYKINA, docteur à la Faculté d'Ingénierie et Management de la Santé, pour sa disponibilité et ses précieux conseils qui ont contribué à alimenter ma réflexion tout au long de ce travail.

Je remercie également l'équipe pédagogique du Master Nutrition et Sciences des Aliments : Parcours Qualité et Sécurité Alimentaires de la Faculté d'Ingénierie et Management de la Santé ainsi que les intervenants professionnels, pour m'avoir transmis leurs connaissances.

Je remercie Monsieur Clément LEROY, PDG du centre E.Leclerc de Aire sur la Lys, pour son expérience dans le monde de la grande distribution, ses conseils et ses encouragements qui m'ont été bénéfiques.

Enfin, je tiens à remercier mes proches, pour leur soutien et leurs encouragements durant cette dernière année d'étude.



# Sommaire

Sommaire .....	1
Table des illustrations et tableaux .....	2
Glossaire .....	3
Introduction .....	4
I. Crises sanitaires et grande distribution .....	6
A) Crises sanitaires d'origine alimentaire .....	7
1. Qu'est-ce qu'une crise ? .....	7
2. Les dernières grandes crises sanitaires d'origine alimentaire .....	8
3. Impacts des crises sanitaires d'origine alimentaire .....	13
B) Situation dans la grande distribution vis-à-vis des crises .....	15
1. Contexte réglementaire européen relatif aux crises sanitaires d'origine alimentaire ....	15
2. Les organismes gérant la sécurité alimentaire en France .....	21
C) Crises sanitaires impactant le domaine alimentaire : Exemple de l'épidémie de la COVID-19	26
1. Les mesures prises par les acteurs de la grande distribution pour répondre à cette crise	26
2. Impact de la crise de la COVID-19 sur la consommation alimentaire des Français .....	30
D) Comparaison crise sanitaire et crise sanitaire d'origine alimentaire .....	33
II. La gestion d'une crise sanitaire en grande distribution .....	36
A) Etat des lieux des « outils » existants .....	36
1. Manuel de gestion de crise et cellules de crise .....	36
2. Guide d'aide à la gestion des alertes d'origine alimentaire entre les exploitants de la chaîne alimentaire et l'administration lorsqu'un produit ou un lot de produits est identifié ...	37
3. Rappel Conso : Le site des alertes de produits dangereux .....	40
B) Gestion de la crise de la COVID-19 et impacts sur la qualité et la sécurité alimentaire : enquête de terrain .....	44
C) Fiche conseils à destination de la grande distribution .....	53
.....	56
Discussion .....	57
Conclusion .....	60
Bibliographie .....	62
Table des matières .....	67

## Table des illustrations et tableaux

<b>Figure 1</b> : Les 6 règlements composant le « Paquet Hygiène" ; Source : [14].....	16
<b>Figure 2</b> : Les mesures-clefs de la Loi Hamon ; Source : [16] .....	18
<b>Figure 3</b> : Logo de la DGCCRF ; Source : [22] .....	23
<b>Figure 4</b> : Évolution des achats des produits de base selon les différentes étapes des débuts de la crise de la COVID-19 ; Source : [29] .....	32
<b>Figure 5</b> : Page du site internet RappelConso visible par le public pour un aliment ayant fait l'objet d'un rappel le 14 mai 2021 ; Source : [32] .....	42
<b>Photographie 1</b> : Unes des journaux parus lors des débuts de la crise de la « vache folle » ; Source [4] .....	9
<b>Photographie 2</b> : Affichette de rappel mise en place lors de l'affaire Spanghero ; Source : [7].....	11
<b>Tableau 1</b> : Différents éléments de comparaison entre une crise sanitaire d'origine alimentaire et une épidémie engendrant une crise sanitaire.....	34
<b>Tableau 2</b> : Synthèse du retour d'expériences de trois enseignes de la grande distribution, concernant la crise de la COVID-19 .....	45

## Glossaire

**AOC** : Appellation d'Origine Contrôlé

**BPH** : Bonnes Pratiques d'Hygiène

**CMR** : Cancérogène Mutagène Reprotoxique

**DGCCRF** : Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes

**DGS** : Direction Générale de la Santé

**DGAL** : Direction Générale de l'Alimentation

**DLC** : Date Limite de Consommation

**ESB** : Encéphalopathie Spongiforme Bovine

**FLS** : Frais Libre-Service

**IFOP** : Institut Français d'Opinion Publique

**IGP** : Indication Géographique Protégée

**MUS** : Mission des Urgences Sanitaires

**PGC** : Produits de Grande Consommation

**PIB** : Produit Intérieur Brut

**PMS** : Plan de Maîtrise Sanitaire

**RASFF** : Rapid Alert System for Food and Feed (Système d'alerte rapide pour l'alimentation humaine et animale)

**TIAC** : Toxi-Infection Alimentaire Collective

## Introduction

Crise de la « vache folle », crise de la dioxine, affaire Spanghero, affaire Lactalis, ... de nombreuses crises sanitaires d'origine alimentaire ont éclaté au cours des quarante dernières années. Au vu de l'origine de ces événements et aux conséquences parfois dramatiques qu'ils engendrent, ils sont parfois désignés comme étant des scandales alimentaires. En effet, bien que ces crises aient toutes une origine alimentaire, leurs causes et leurs conséquences ne sont pas similaires. En revanche, c'est l'ensemble du domaine alimentaire qui est souvent impacté. La grande distribution, intermédiaire entre les producteurs de denrées alimentaires et les consommateurs a ainsi été fortement touchée lors des événements cités précédemment. Celle-ci a donc dû faire face, à l'aide des moyens existants, à ces événements qui ont impacté la qualité et la sécurité des aliments, les tendances de consommation et la santé des consommateurs. Les bilans humains, économiques et sociaux de ces crises ont fait, au fil des années, évoluer le contexte réglementaire en termes de sécurité alimentaire. Afin de sécuriser de plus en plus les denrées alimentaires mise sur le marché et éviter l'apparition d'une nouvelle crise ou d'en limiter les conséquences, de nouvelles obligations en termes de traçabilité, par exemple, ont vu le jour ces dernières années. Les sanctions se sont aussi alourdies par exemple, lors de, la détection d'une production alimentaire frauduleuse, qui est parfois l'origine d'un scandale sanitaire. De nombreux agents spécialisés dans le contrôle sanitaire des denrées alimentaires sont aussi de plus en plus missionnés pour détecter des non-conformités pouvant nuire à la santé des consommateurs. La mise en place de ces obligations et de ces moyens permet de gérer de mieux en mieux les crises sanitaires ayant une origine alimentaire.

Une crise sanitaire n'ayant pas forcément une origine alimentaire, mais impactant fortement ce domaine et ainsi celui de la grande distribution a éclaté en mars 2020 : la crise sanitaire de la COVID-19. Pourtant, la réglementation actuelle ne permet pas forcément d'y faire face « correctement ».

**Dans le cadre de ce mémoire seront ainsi traitées les crises sanitaires dans le secteur de la grande distribution et plus particulièrement les impacts de celles-ci sur la qualité et la sécurité des aliments.** L'objectif de ce mémoire est de bâtir les « règles » nécessaires à la gestion d'une crise sanitaire telle qu'une épidémie comme la COVID-19.

La crise sanitaire de la COVID-19 est une crise inédite et sans précédent, c'est pourquoi, très peu d'éléments de littérature sont disponibles à ce sujet. Pour élaborer les « règles » nécessaires à sa gestion, sous contrainte de cette lacune bibliographique, **les crises sanitaires d'origine alimentaire serviront d'une base**. En effet, ce dernier sujet est, quant à lui, bien connu. Ceci permettra également de comparer les deux types de crises.

Lorsqu'une crise survient, il est indispensable de la gérer efficacement afin de limiter les conséquences sur les distributeurs mais également sur les consommateurs. Pour ce faire, des éléments clés seront proposés aux acteurs de la grande distribution pour une mise en application lorsqu'une crise telle que celle de la COVID-19 fait son apparition.

Le livrable prendra la forme d'une fiche pratique permettant d'aider les professionnels de la grande distribution à la mise en place d'actions permettant la gestion la plus efficace possible d'une crise sanitaire. Ainsi, la problématique traitée dans ce mémoire est la suivante : « Impacts des crises sanitaires sur la Qualité et la Sécurité Alimentaire dans la grande distribution : outils d'aide à la gestion (sur l'exemple de la COVID-19) ».

Dans la première partie seront définis les termes de crise, de crise sanitaire et de crise sanitaire d'origine alimentaire. Pour comprendre les causes possibles d'une crise sanitaire mais également les conséquences, un bref résumé de quelques grandes crises alimentaires ayant été fortement médiatisées sera exposé. Ces exemples de crises permettront d'argumenter sur les impacts de celles-ci pour les consommateurs et pour les distributeurs. Le contexte réglementaire encadrant le domaine de la sécurité sanitaire des aliments en grande distribution ainsi que les organismes officiels contrôlant ce domaine seront explicités. Ces éléments seront suivis par l'exposé des mesures prises par les acteurs de la grande distribution pour répondre spécifiquement à la crise sanitaire de la COVID-19 ainsi que les impacts engendrés par celle-ci. Pour terminer cette première partie, une comparaison entre crise sanitaire d'origine alimentaire et crise sanitaire type épidémie sera mise en avant.

Pour débiter la deuxième partie, un état des lieux des « outils » de gestion de crise existants sera dressé. Enfin, le retour d'expérience concernant la gestion de la crise de la COVID-19, obtenu via une enquête de terrain, sera exposé.

**L'ensemble de ces éléments aboutira à une proposition d'un outil de gestion de crise supplémentaire, qui sera spécifiquement dédié au domaine de la grande distribution.**

## I. Crises sanitaires et grande distribution

Le modèle de production et de consommation change à la fin des années cinquante avec l'arrivée de l'agriculture industrielle et des supermarchés. Pour satisfaire les consommateurs, il est indispensable d'intensifier les productions en augmentant la main-d'œuvre, de trouver de nouveaux circuits d'approvisionnements ou encore d'innover. Bien que cette « révolution alimentaire » ait notamment permis de réduire considérablement la famine dans le monde, les industriels tout comme les distributeurs n'ont pas été épargnés par certaines défaillances volontaires ou non. En effet, les premières crises sanitaires alimentaires voient le jour assez rapidement, dans les années quatre-vingt. Les impacts de ces crises que ce soit sur les producteurs, sur les distributeurs ou sur les consommateurs peuvent parfois être dramatiques. Pour éviter une répétition de ces événements scandaleux, la réglementation en matière de traçabilité des denrées alimentaires par exemple a considérablement évolué au fil des années imposant des obligations aux acteurs de la grande distribution. De plus, de nombreux organismes sont missionnés pour démanteler par exemple des phénomènes de fraudes alimentaires qui peuvent être la source d'une affaire de grande ampleur. La grande distribution doit ainsi faire face à ces événements en mettant en place diverses mesures permettant de protéger et de rassurer ses consommateurs. La grande distribution pourtant bien rodée avec ces phénomènes malheureusement de plus en plus récurrents, a été fortement bouleversée dès le mois de mars 2020 avec l'arrivée de la crise de la COVID-19. Cette crise inédite, n'ayant pas forcément pour origine un aliment contaminé ou une manipulation accidentelle sur une ligne de production a tout de même fortement impacté le domaine de l'alimentation. Les premiers bilans de cette épidémie, toujours en cours actuellement, font ressortir des impacts similaires à celles des scandales alimentaires ayant eu lieu ces quarante dernières années et ce dans le domaine de la distribution.

## A) Crises sanitaires d'origine alimentaire

### 1. Qu'est-ce qu'une crise ?

Etymologiquement, le mot « crise » provient du mot latin « crisis » qui signifie « une manifestation grave d'une maladie » mais également du mot grec « krisis » qui signifie « une décision ou un jugement ».

Selon le domaine étudié, la « crise » est définie de différentes manières.

En effet, le domaine médical définit une crise comme étant « un changement rapide et grave de l'état de santé d'un malade ou d'une personne étant en bonne santé à première vue ». On peut situer par exemple, les crises d'asthme, ou encore les crises cardiaques.

On parle aussi de « crise économique » dans le secteur de l'économie. Il s'agit d'une « dégradation brutale de la situation économique d'un pays ou d'une zone et des perspectives économiques ». Les crises économiques peuvent se traduire de diverses manières telles qu'une baisse du Produit Intérieur Brut (PIB), une baisse du pouvoir d'achat, une augmentation du taux de chômeurs, ou encore une augmentation du nombre de faillites d'entreprises par exemple.

Le domaine social a également sa définition. Dans ce secteur, une crise est « un événement social ou personnel qui se caractérise par un paroxysme des souffrances, des contradictions ou des incertitudes ». Les crises d'ordre sociales peuvent produire des explosions de violence ou de révolte. [1]

Dans certains cas, on parle également de crise sanitaire qui représente une menace pour l'état de santé d'une population. L'état d'urgence et le caractère inédit du risque liés à l'origine de cette crise sont les deux caractéristiques permettant d'utiliser le terme « crise sanitaire ». Les crises sanitaires peuvent prendre différentes formes. Elles peuvent notamment se présenter en tant qu'épidémie (due à des agents pathogènes tels que le virus H1N1, par exemple ou le virus de la COVID 19 dont la population mondiale est actuellement touchée). Il peut aussi s'agir d'une crise d'origine médicamenteuse, alimentaire ou encore naturelle (comme une canicule ou un, tsunami). [2]

Comme annoncé en introduction, ce mémoire sera articulé autour des crises sanitaires d'origine alimentaire dans le but d'extraire, des éléments de gestion notamment, pouvant être mis en application lors d'une crise sanitaire comme celle de la COVID-19.

Ainsi, il est maintenant indispensable de définir plus précisément le terme « crise sanitaire d'origine alimentaire ».

La Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF), a défini une crise alimentaire comme « une situation de risque, relative à un produit ou à un lot de produits réels ou supposés qui peut créer une inquiétude collective ; cette situation est aggravée par un contexte sensible ; elle requiert un traitement en urgence. La dimension médiatique est l'une des composantes parfois essentielles d'une crise. » [3]

La forte médiatisation de certaines crises et les conséquences de celles-ci peuvent parfois faire basculer la crise vers un scandale.

## **2. Les dernières grandes crises sanitaires d'origine alimentaire**

Afin de bien comprendre ce qu'est une crise, les causes, les conséquences et la gestion de celle-ci, il est important de revenir sur les grandes dernières crises qu'a connu l'Europe. En effet, quelques crises et scandales alimentaires ont touché l'Union Européenne au cours de ces quarante dernières années. Un récapitulatif (non exhaustif) de ces événements qui ont été plus ou moins médiatisés, est présent ci-dessous :

### **a) La crise de la « vache folle » (1996)**

L'Encéphalopathie Spongiforme Bovine, ou ESB, plus connu sous le nom de « maladie de la vache folle » est une des crises marquantes de la filière bovine. C'est en 1985 que des vétérinaires britanniques sont confrontés à cette nouvelle maladie neurologique et incurable chez des bovins. Les premiers cas ont été officiellement rapportés un an plus tard, au Royaume-Uni. L'ESB s'est ensuite déclarée en France et dans plusieurs pays de l'Union Européenne.

Malgré la progression de cette épizootie (épidémie pour les animaux), ce n'est qu'en 1996 que l'on a commencé à parler de crise à la suite de l'annonce de l'émergence d'une forme humaine de la maladie. La photographie 1 présente les unes des journaux parus à cette période.

La maladie de la « vache folle » est en effet transmissible à l'Homme via l'alimentation et provoque, après une courte période d'incubation la maladie nommée le nouveau variant de la maladie de Creutzfeldt-Jacob. Selon les experts scientifiques, c'est l'accumulation d'une molécule, le prion pathologique, qui est responsable de la dégénérescence des tissus

nerveux centraux. A ce jour, l'origine exacte de l'ESB n'est pas connue mais des liens ont été établis entre les compléments alimentaires des bovins à base de farines animales (viande et os) et la propagation rapide de la maladie. Dès 1990, la France a donc pris des mesures permettant la sécurité de l'alimentation des animaux d'élevage. La première mesure prise a été l'interdiction d'utilisation des farines animales dans l'alimentation de la filière bovine. Cette interdiction a ensuite été étendue, pour qu'en 2000, plus aucun animal d'élevage ne consomme ces farines animales.

La variante de la maladie de Creutzfeldt-Jacob a tué deux cent vingt-quatre personnes dont vingt-cinq Français.

Cette crise de la « vache folle » a fait s'effondrer la consommation de viande bovine et de produits transformés à base de viande bovine. Ce n'est qu'en 2001, que les consommateurs ont de nouveau inclus la viande bovine dans leur alimentation. [5]

## **b) La crise de la dioxine (1999)**

La Belgique a connu en 1996, une contamination accidentelle de la chaîne alimentaire appelée « crise de la dioxine ». L'introduction d'un lot de graisses de recyclage contaminées dans la filière de production d'alimentation pour animaux d'élevage est à l'origine de cette crise. Ce sont principalement les productions de volailles qui ont été impactées par la contamination.



**Photographie 1** : Unes des journaux parus lors des débuts de la crise de la « vache folle » ; Source [4]

Différents effets sont apparus dans certains élevages tels qu'une diminution de la production d'œufs, une altération de la capacité d'éclosion des œufs ou encore l'apparition d'une maladie chez les poulets.

En revanche, cette contamination n'a pas été communiquée immédiatement ni aux autorités ni à la population. Ce n'est que quelques mois après le début de ces effets dans les élevages de volailles qu'une contamination par les dioxines a été suspectée, puis très vite confirmée à la suite d'analyses faites par un laboratoire Hollandais. Les résultats d'analyses ont même démontré une contamination très importante.

Cette affaire qui a été révélée au public en mai 1999, soit cinq mois après le début de la contamination a engendré une grave crise sanitaire, économique mais également politique.

Les autorités se sont aperçues quelque temps plus tard que la contamination par les dioxines était en fait accompagnée d'une autre contamination plus importante par des biphényles polychlorés (polluants organiques persistants potentiellement cancérigènes pour l'Homme). [6]

### **c) L'affaire Spanghero (2013)**

En 2013, un nouveau scandale éclate, celui de la viande de cheval dans des plats préparés annoncés comme « pur bœuf ». Cette affaire a débuté lorsque l'Autorité de Sécurité des Aliments d'Irlande découvre que des steaks hachés certifiés pur bœuf produit en Irlande contenaient de la viande de cheval.

Après avoir été alertée, la société Findus France spécialisée dans la fabrication de plats préparés, a procédé à des auto-contrôles de ses produits qui se sont révélés non conformes. Elle a annoncé de manière publique la présence de viande de cheval dans ses lasagnes contenant normalement uniquement de la viande de bœuf.

La société Spanghero, fournisseur de l'usine Findus, situé dans l'Aude a rapidement été mise en cause dans cette affaire de substitution de viande. Elle avait acheté de la viande surgelée auprès d'une société de négoce située à Chypre.

Les analyses de traçabilité, de comptabilité et les auditions des responsables faites par la DGCCRF ont permis de constater que la viande de cheval provenait du Canada et transitait dans les ateliers d'un négociant aux Pays-Bas. Ce dernier effectuait des changements d'estampilles sanitaires en viande de bœuf d'origine roumaine ou belge.

Le circuit de commercialisation de cette viande était donc assez complexe de par les nombreux intermédiaires.

LA DGCCRF a immédiatement décidé le retrait du marché de tous les produits suspects. Ainsi, la société Findus procède au retrait et au rappel de trois de ses plats cuisinés surgelés (lasagnes bolognaises, hachis Parmentier et moussaka).

La photographie 2 présente les affichettes de rappel qui ont été mises en place dans les magasins pour informer les clients de cette mesure. De nombreux produits de marque de distributeurs ont aussi été retirés de la vente. Plus de quatre millions et demi de produits expédiés dans plusieurs pays européens étiquetés comme étant du bœuf contenaient en réalité de la viande de cheval, à hauteur de 100% pour certains produits.



**Photographie 2:** Affichette de rappel mise en place lors de l'affaire Spanghero ; Source : [7]

De nombreux contrôles des filières de production et d'importation de viande et de poisson ont ainsi été réalisés au cours de l'année 2013.

Ce scandale qui a été fortement médiatisé a eu de fortes conséquences économiques. De plus, s'agissant d'une tromperie, le scandale a eu des impacts sur la confiance des consommateurs quant à la qualité des plats préparés à base de viande.

Cette affaire a ainsi révélé la complexité et l'opacité des circuits d'approvisionnements et de transformations suivi par la viande sur le continent. [8]

#### **d) L'affaire Lactalis (2017)**

Tout commence fin novembre lorsque les autorités sanitaires sont informées d'un nombre anormalement élevé de cas de salmonellose chez des nourrissons.

En effet, une vingtaine de bébés de moins de six mois sont infectés (avec une hospitalisation pour certains) depuis le mois de septembre. Tous ont consommé du lait en poudre premier âge fabriqué dans l'usine Française du groupe Lactalis (en Mayenne).

Début décembre, les résultats tombent : la contamination à la *Salmonella* est confirmée. Les premiers rappels de laits contaminés sont ainsi ordonnés par la Direction Générale de la Santé (DGS) : douze lots fabriqués dans cette usine sont rappelés. Le début d'une série de rappels est ainsi lancé.

En revanche le gérant du groupe tarde à retirer les lots incriminés des produits vendus en rayons malgré le rappel. En effet, il a fallu pas moins de trois rappels en décembre, dont un décidé par le gouvernement, pour que les produits contaminés ou potentiellement contaminés ne soient plus commercialisés. Le 21 décembre, mille trois cent quarante-cinq références sont retirées des rayons. C'est à ce moment que l'affaire commence à être médiatisée par le ministre de l'économie qui annonce que le groupe Lactalis a « gravement failli ». Le 11 janvier, la société annonce finalement le rappel de tous les produits infantiles issus de son usine de Craon, en France. [9]

**Le résumé de ces quelques événements, qui ont été fortement médiatisés, montre bien la complexité du circuit alimentaire actuel. Bien que ces crises aient toutes une origine alimentaire, leurs causes et leurs conséquences ne sont pas forcément identiques. En effet, il s'agit pour certaines d'une contamination accidentelle des denrées alimentaires, entraînant bien souvent la destruction de toutes les productions mises en cause et pouvant conduire à des complications de santé chez les consommateurs. Pour d'autres crises, comme celle de la « vache folle », c'est la transmission de la maladie à l'homme via la consommation de viande bovine qui a fait éclater l'affaire et qui a surtout fait parler d'elle puisque celle-ci a entraîné le décès d'un certain nombre de consommateurs. Enfin, dans certains cas, c'est la tromperie ou la fraude alimentaire qui est au cœur de l'affaire.**

**Il est important de noter que d'autres affaires qui ont été moins médiatisées ont eu également de gros impacts pour les industriels, pour les consommateurs mais aussi pour les distributeurs. En 2011 par exemple, dix-huit enfants originaires des Hauts-de-France ont été gravement malades après avoir mangé des steaks hachés contaminés par la bactérie *Escherichia coli* (E.coli). Parmi les enfants contaminés, un garçon lourdement handicapé à la suite de l'ingestion de ces steaks hachés, est décédé 8 ans après cette intoxication. Le hard-discounter qui avait vendu ces produits a fortement fait parler de lui (même si c'est son fournisseur qui a été mis en cause pour manquements aux règles d'hygiène).**

### **3. Impacts des crises sanitaires d'origine alimentaire**

Comme évoqué précédemment, ces épisodes ont bien souvent des répercussions sur les consommateurs ayant consommé ou non les denrées alimentaires mises en cause, sur les professionnels distribuant ces denrées et sur les industries agroalimentaires. Ce mémoire étant axé sur le secteur de la grande distribution, les impacts des crises sanitaires d'origines alimentaires sur les industriels ne seront pas évoqués ici.

#### **a) Impacts sur les consommateurs**

Les crises sanitaires d'origines alimentaires, ainsi que les phénomènes de fraude impactant l'authenticité des aliments (affaire Spanghero en 2013 par exemple) ont engendré une certaine méfiance des consommateurs pour la qualité sanitaire des produits alimentaires. [10]

L'ANIA (Agence Nationale des Industries Alimentaires) a notamment montré lors de sa conférence de presse en juin 2013 que 42 % des Français ne sont « pas satisfaits » envers la sécurité des produits alimentaires qu'ils achètent et 47 % envers l'information donnée sur les étiquettes des produits. Il est important de préciser que l'enquête de l'ANIA auprès des consommateurs Français a été réalisée moins de 6 mois après le début de l'affaire Spanghero. Si l'on compare ces résultats à ceux de l'enquête de 2008 : 77 % des Français étaient « satisfaits » envers la sécurité des produits alimentaires et 70 % envers l'étiquetage des denrées alimentaires ; on remarque nettement l'impact que ces crises et scandales peuvent avoir sur les consommateurs.

Dans cette même enquête de 2013, 60 % des Français déclaraient que la traçabilité des produits devait être une des priorités en termes d'efforts pour les années à venir contre 8 % par exemple pour des efforts concernant l'innovation et le développement de nouveaux produits alimentaires. [11]

**Ces chiffres montrent donc bien l'importance pour les consommateurs, de la sécurité alimentaire qui passe par la traçabilité des denrées alimentaires et ce notamment pendant ou après une période de crise.**

### **b) Impacts sur la grande distribution**

La grande distribution est donc soumise à un certain nombre d'obligations en termes d'hygiène et de sécurité sanitaire, ceci dans le but de protéger ses consommateurs mais également de regagner leur confiance.

En effet, dans la mesure où ils manipulent des denrées alimentaires, les acteurs de la grande distribution doivent décrire les mesures prises pour assurer l'hygiène et la sécurité sanitaire des produits dans un Plan de Maîtrise Sanitaire (PMS) et les suivre à la lettre. Le PMS permet notamment d'écartier tout danger biologique, physique ou chimique. Dans celui-ci, doit se trouver la description des Bonnes Pratiques d'Hygiène (BPH), la description du système de traçabilité mis en place et le plan HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point). Ces éléments seront détaillés dans la suite de ce mémoire.

En plus du renforcement des mesures de transparence et de traçabilité, les acteurs de la grande distribution ont également affaire aux changements des comportements de consommation. En effet, bien souvent, suite à une crise, la demande des consommateurs pour les produits issus de la filière concernée diminue très largement.

Si l'on reprend la crise de la « vache folle », la demande des consommateurs fut drastiquement réduite en Europe lorsque les médias ont exposé l'émergence d'une forme humaine de la maladie. De nombreux sondages réalisés à partir du mois de mars 1996 avaient illustré l'impact de la crise de la « vache folle » sur la consommation. Les ventes de viande de bœuf au marché de Rungis avaient chuté de 30 à 50 %. De plus, 25 % des Français pensaient à cette période diminuer leur consommation de viande de bœuf. En mai

1996, 15 à 17 % des Français auraient cessé de consommer du bœuf Français, et 53 à 57% du bœuf étranger selon l'Institut Français d'Opinion Publique (IFOP). Au total, la consommation de viande bovine des ménages français avait chuté de 18 % lors du deuxième trimestre de l'année 1996. En 1997, la consommation, n'avait toujours pas retrouvé son niveau de 1995.

Cette baisse significative de la consommation de produits issus de la filière bovine résulte de divers comportements : achats stoppés ou diminués, durablement ou non, pour certains morceaux ou pour toute la viande bovine, sélection selon l'origine géographique de la viande ou encore selon le point de vente. [12]

Il est important de souligner que la médiatisation des crises sanitaires d'origine alimentaire et l'amplification sociale du risque influent nettement sur l'achat des produits alimentaires.

**Ces changements de consommation ont donc des impacts sur la grande distribution, en termes d'organisation, d'anticipation (des commandes par exemple) mais aussi des impacts économiques.**

## **B) Situation dans la grande distribution vis-à-vis des crises**

### **1. Contexte réglementaire européen relatif aux crises sanitaires d'origine alimentaire**

Les impacts des dernières crises et les conséquences plus ou moins dramatiques ont fortement fait évoluer le droit de l'alimentation. En effet, de nouvelles lois et textes réglementaires ont vu le jour notamment après la crise de la « vache folle », le scandale de la viande de cheval et l'affaire Lactalis. Ils permettent d'harmoniser et de simplifier les textes applicables dans l'Union Européenne en matière de sécurité sanitaire des aliments, de renforcer les contrôles et les sanctions en cas de non-respect ou encore de perfectionner les systèmes de traçabilité.

## a) Le « Paquet Hygiène »

Elaboré après la crise de la « vache folle », le « Paquet Hygiène » est considéré comme « la colonne vertébrale » de la sécurité alimentaire. Il représente un ensemble de textes réglementaires qui concerne l'ensemble de la filière agroalimentaire depuis la production primaire, animale et végétale jusqu'au consommateur en passant par l'industrie agroalimentaire, les métiers de bouche, le transport et la distribution. Il est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2006.

L'objectif de ce « Paquet Hygiène » est d'harmoniser le niveau de sécurité sanitaire en impliquant l'ensemble des acteurs de la chaîne alimentaire, soumis ainsi aux mêmes exigences, et ce dans l'Union Européenne. [13].

Le « Paquet Hygiène » se compose de deux directives (2002/99/CE et 2004/41/CE) et de six règlements comme le montre la figure 1 :



**Figure 1** : Les 6 règlements composant le « Paquet Hygiène » ; Source : [14]

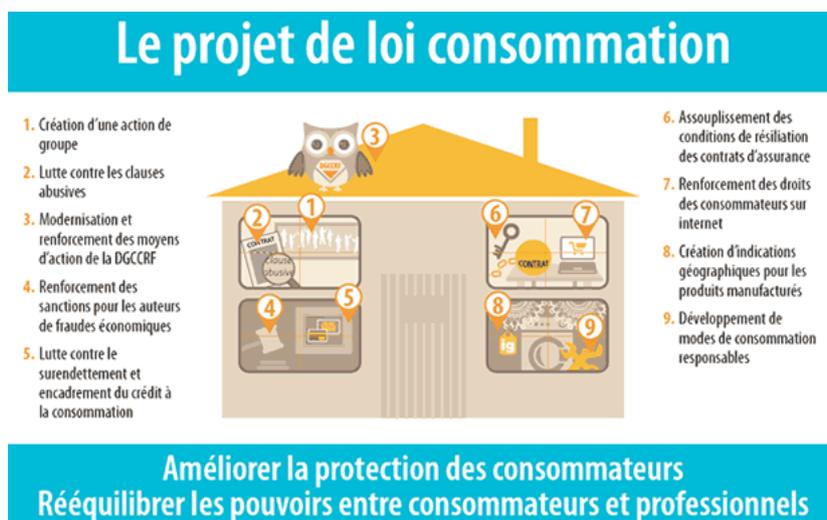
- Le règlement (CE) n°178/2002 également appelé la « Food Law » qui constitue la base du « Paquet Hygiène et qui établit les règles générales en matière d'hygiène des denrées alimentaires et d'alimentation animale. Ce règlement fixe trois obligations pour les professionnels et quatre principes :

- obligation de traçabilité ;
  - obligation d'innocuité ;
  - obligation de retrait / rappel (retrait rapide des produits susceptibles de présenter un risque pour la santé publique).
  - principe de recours à l'analyse des risques par les autorités ;
  - principe de précaution ;
  - principe de transparence ;
  - principe d'innocuité.
- Le règlement (CE) n° 852/2004 relatif à l'hygiène des denrées alimentaires qui établit des prescriptions d'hygiène générale que doivent respecter les entreprises du secteur agroalimentaire à tous les stades de la chaîne alimentaire dont la distribution des denrées :
- L'obligation de mise en place de procédures basées sur le principe de l'HACCP ;
  - L'obligation à la formation d'au moins une personne à l'HACCP ;
  - Le recours aux GBPH (Guide des Bonnes Pratiques d'Hygiène).
- Le règlement (CE) n°853/2004 qui fixe les règles spécifiques aux denrées d'origine animale notamment la notion d'agrément. Il vient compléter le règlement n°852/2004.
- Le règlement (CE) n°183/2005 relatif à l'hygiène des aliments pour animaux.
- Le règlement (CE) n°882/2004 relatif aux contrôles officiels, décrit les règles s'appliquant à ceux-ci dans le cadre de leurs contrôles de conformité avec la législation sur les aliments pour animaux et les denrées alimentaires. Ce règlement précise que :
- Les autorités compétentes doivent programmer leurs inspections sur la base d'analyse de risques ;
  - Les autorités doivent mettre en place des audits internes ;
  - Les inspecteurs doivent s'appuyer sur des procédures documentées.
- Le règlement (CE) n°854/2004 qui est composé des règles spécifiques d'organisation des contrôles officiels et qui concerne les denrées d'origine animale destinées à l'alimentation humaine. [14]

## b) La Loi Hamon ou Loi sur la consommation

Après le scandale de la viande de cheval en 2013, crise qui a révélé de nombreuses failles sur les contrôles réalisés le long de la chaîne alimentaire, la réglementation s'est considérablement durcie et les sanctions se sont beaucoup alourdies avec la loi n° 2014-344 sur la consommation également appelée la « Loi Hamon » du 17 mars 2014. Elle transpose en droit français la directive 2011/83/UE du Parlement européen et du Conseil relative aux droits des consommateurs. [15]

Cette loi portée par Benoit Hamon, ministre de la Consommation à l'époque, et votée le 13 février 2014, recense en un seul texte de multiples avancées visant à améliorer la vie quotidienne, mieux protéger les consommateurs et leur redonner du pouvoir d'achats. Les mesures-clés de cette loi sont exposées dans la figure 2 :



**Figure 2** : Les mesures-clés de la Loi Hamon ; Source : [16]

Ainsi, la fraude est maintenant lourdement sanctionnée pour les entreprises agroalimentaires et les distributeurs. Avant la parution de ce texte de loi, les entreprises qui trichaient sur la provenance d'un produit par exemple, qui affichaient une IGP (Indication Géographique Protégée) ou une AOP (Appellation d'Origine Contrôlée) douteuse ou encore qui détournaient les DLC (Date Limite de Consommation), n'étaient que très peu sanctionnées.

Maintenant, en cas de tromperie, de falsification, de pratique commerciale trompeuse ou encore de recours frauduleux, le montant de l'amende pénale pour les personnes physiques s'élève à 300.000 euros (contre 37.000 euros avant la parution de cette loi) et 1.500.000 euros (contre 187.000 auparavant) pour les personnes morales.

De plus, la loi Hamon prévoit, une amende qui peut aller jusqu'à 10% du chiffre d'affaires en proportion des avantages retirés de la fraude. La peine de prison est restée à deux ans.

A cela s'ajoute le fait que depuis la parution de la loi Hamon, des peines complémentaires prévues pour la tromperie peuvent être étendues aux autres infractions assimilables directement ou indirectement à ce délit. Le parquet peut en effet demander la fermeture de l'établissement et l'interdiction d'exercer comme il l'a fait dans l'affaire Spanghero.

En plus de l'alourdissement des peines et des sanctions, ce texte a également donné des pouvoirs accrus à l'administration. En effet, les moyens de la répression des fraudes (DGCCRF) ont été renforcés. [17]

### **c) La loi « Egalim » ou loi Alimentation**

Lors de la crise de salmonellose chez des enfants en bas âge ayant consommé du lait infantile en décembre 2017 (affaire Lactalis), le processus de retrait et de rappel de produits a été inefficace. En effet, de nombreux produits des lots contaminés par la bactérie étaient encore disponibles à la vente dans certains magasins plusieurs semaines après les décisions de rappel.

Bien que les professionnels de l'industrie agroalimentaire et de la grande distribution aient toujours été soumis à une obligation de résultats, cette affaire a incité le gouvernement à agir en renforçant l'arsenal législatif relatif aux mesures de retraits et de rappels de produits. C'est ainsi l'objet des articles 50 et 51 de la loi « Egalim » d'octobre 2018 qui incites à sécuriser en amont les possibles risques rencontrés dans les ateliers de fabrication et de production et qui vient compléter l'article L. 201-7 du code rural et de la pêche maritime (Responsabilités des personnes autres que l'Etat dans la surveillance, la prévention et la lutte contre les dangers sanitaires).

Toute la chaîne alimentaire est concernée par ce renforcement : tout producteur qui transforme ou vend ses produits directement aux consommateurs et/ou à un commerce de détail est impliqué. De plus, ce renforcement de la procédure de retrait et de rappels de produits vise tous les produits d'origine animale ou végétale mais également l'alimentation animale. [18]

La loi Alimentation également appelée « loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire » a créé une nouvelle obligation de traçabilité des retraits et des rappels de produits alimentaires. Lorsque des mesures de retraits ou de rappels sont mises en œuvre, les professionnels (producteurs et distributeurs) doivent dresser et tenir à jour un bilan chiffré des produits retirés ou rappelés, et doivent le mettre à disposition des agents de l'administration en cas de contrôles. De plus, les professionnels qui procèdent à un rappel de denrées alimentaires ou d'aliments pour animaux doivent en faire la déclaration de façon dématérialisée sur un site internet dédié, où les consommateurs pourront en prendre connaissance. Le non-respect de ces obligations, est puni par une amende de cinq mille euros.

La loi « Egalim » a également renforcé le cadre juridique des contrôles sanitaires des denrées alimentaires, toujours suite à l'affaire Lactalis de 2017. Désormais, tout propriétaire ou détenteur d'une denrée alimentaire doit informer l'autorité sanitaire dès lors qu'il a des raisons de penser que celle-ci est susceptible de présenter un risque pour la santé humaine ou animale. Il doit également informer les autorités sanitaires des mesures prises pour protéger la santé humaine ou animale. Un dispositif de sanction pénale a été mis en place en cas de non-respect de ces obligations (six mois d'emprisonnement et 150.000 euros d'amende).

Enfin, une troisième mesure a été mise en place par la Loi Alimentation, à savoir le renforcement de la fiabilité des laboratoires. Lorsque les entreprises agroalimentaires ou les distributeurs font des auto-contrôles, ils font appel à des laboratoires qui peuvent être soumis à une procédure de reconnaissance de qualification par le Ministère de l'Agriculture. Les récents scandales ont montré la nécessité de préciser les conditions permettant d'améliorer et d'harmoniser la fiabilité des résultats d'analyses d'auto-contrôle. Désormais, les laboratoires réalisant des analyses d'auto-contrôle doivent :

- soit être accrédités selon la norme relative aux exigences générales concernant la compétence des laboratoires d'étalonnages et d'essais ;
- soit participer, à leurs frais, à un processus d'essais de comparaisons inter-laboratoires. [19]

## **2. Les organismes gérant la sécurité alimentaire en France**

La France possède l'un des meilleurs systèmes de sécurité sanitaire des aliments.

Pour faire respecter des diverses réglementations en vigueur citées précédemment, les contrôles réalisés sur l'ensemble du maillon de la chaîne alimentaire, mobilise chaque année plus de quatre mille inspecteurs et quatorze mille vétérinaires habilités par l'Etat. Dans chaque établissement contrôlé dont les établissements de la grande distribution, les inspecteurs s'assurant de la mise en place des mesures pour garantir la qualité sanitaire des produits, peuvent être missionnés par divers organismes français. Ces organismes ont des missions et des domaines d'activités plus ou moins variés. [20]

### **a) La Direction Générale de l'Alimentation**

La DGAL est un service de l'Etat dédié à la santé publique et à la qualité de l'environnement. Cette administration veille à la sécurité et à la qualité des aliments, à tous les niveaux de la chaîne alimentaire, des matières premières nécessaires à la culture des végétaux et l'élevage des animaux jusqu'à la remise des aliments aux consommateurs. Elle veille également à la santé et à la protection des animaux et des végétaux. La DGAL travaille en relation avec les différents acteurs concernés : les professionnels du monde agricole et/ou de la grande distribution, les consommateurs, les vétérinaires, les associations, ...

Son domaine d'activité est ainsi très vaste :

- la santé et la protection des animaux et des végétaux ;
- la sécurité et la qualité des aliments ;
- l'élaboration de la réglementation et son contrôle ;
- la surveillance du territoire ;
- la gestion des alertes sanitaires d'origine alimentaire
- la certification pour l'exportation ;
- la promotion de pratiques plus respectueuses de la santé publique et de l'environnement ;
- les contrôles à l'importation.

Au niveau national, la DGAL élabore la réglementation correspondant à ses missions dont ses services en départements et régions contrôlent le respect.

Au niveau européen et international, elle assure la promotion des modèles alimentaires, sanitaires et phytosanitaires français. La DGAL assure le contrôle de plus de quatre cent mille établissements dans lesquels des denrées alimentaires sont manipulées : en distribution mais également en restauration et de plus de cinq cent mille exploitations agricoles.

Les principales missions de la DGAL sont donc de protéger la santé des consommateurs, des animaux des végétaux et de l'environnement en fixant et contrôlant les conditions sanitaires dans lesquels les denrées animales ou végétales sont produites et mises sur le marché ou introduites sur le territoire.

La gestion des alertes, constitue une mission transversale de la DGAL. Il est important de signaler que la DGAL a aussi défini le terme « alerte » : « Sont considérés comme une alerte la détection et le signalement d'une non-conformité sur un produit alimentaire, par exemple, la présence de bactéries pouvant être dangereuses pour la santé humaine, mais également d'un foyer de maladie animale transmissible ou non à l'homme (charbon, fièvre aphteuse, grippe aviaire, ...) ou d'un foyer de maladie végétale (nématode du pin, capricorne asiatique, ...) ».

La Mission des Urgences Sanitaires (MUS) de la DGAL est chargé de la gestion de ces alertes, urgences et crises sanitaires notamment dans le domaine alimentaire relevant de la compétence du ministère en charge de l'Agriculture.

Les alertes peuvent avoir diverses origines :

- les contrôles effectués par les autorités sanitaires ;
- les auto-contrôles effectués par les professionnels ;
- les plaintes des consommateurs ;
- les examens réalisés par les vétérinaires ;
- l'apparition de maladies pour lesquels une origine alimentaire (toxi-infection alimentaires) ou le contact avec des animaux sont suspectés.

La DGAL gère les alertes alimentaires portant sur les produits d'origine animale et les produits contenant des denrées d'origine animale, sur les végétaux et sur les aliments pour animaux d'origine animale. Elle gère également les alertes relatives à la santé animale et à la santé des végétaux. [21]

Chaque année, tout comme l'ensemble des maillons de la chaîne alimentaire, la grande distribution fait ainsi l'objet de contrôles et surveillances spécifiques en vue de la détection d'anomalies pouvant avoir un risque sur la santé des consommateurs.

Des prélèvements d'échantillons pour la réalisation d'analyses en laboratoire sont régulièrement mis en œuvre de manière aléatoire dans les magasins afin de surveiller la qualité des aliments particulièrement fragiles. En cas d'analyses non-conformes, les inspecteurs peuvent rapidement intervenir auprès des producteurs de ces denrées alimentaires présentant un risque pour la santé public. Cela peut permettre de mettre en place les mesures nécessaires permettant une remise en conformité des produits et ainsi d'éviter l'apparition d'un nouveau scandale alimentaire.

### **b) La Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes**

La DGCCRF est une direction du ministère chargée de l'économie. Gardienne de l'ordre public économique, elle veille au respect de la concurrence, à la protection économique des consommateurs, à la sécurité et à la conformité des produits et des services de consommation. Comme stipulé par la DGCCRF, « un fonctionnement loyal des marchés crée en effet les conditions favorables à l'investissement et à l'efficacité économique, au bénéfice de tous les acteurs, et notamment les consommateurs ».



**Figure 3** : Logo de la DGCCRF ;  
Source : [22]

La mission de la DGCCRF s'exerce autour de 3 axes :

- « la régulation concurrentielle des marchés en luttant contre les ententes et abus de position dominante en collaboration avec l'Autorité de concurrence, en contrôlant les concentrations, en veillant à la transparence des procédures de marchés publics et en s'assurant de l'équilibre des relations commerciales entre fournisseurs et distributeurs ;
- la protection économique du consommateur pour l'informer et le protéger contre les pratiques commerciales abusives en assurant la qualité des produits ou services (règles d'étiquetage, de composition et de dénomination des marchandises), en détectant et sanctionnant les pratiques préjudiciables aux consommateurs ;
- la sécurité du consommateur pour préserver sa santé et sa sécurité physique en contrôlant les produits alimentaires ou industriels, en suivant les indices de dangerosité des produits. » [23]

Les magasins de la grande distribution peuvent ainsi faire l'objet d'un contrôle de la DGCCRF à tout moment. Les signalements et plaintes des consommateurs sont aussi parfois le déclenchement d'une inspection dans le lieu de vente.

Ces contrôles peuvent viser un rayon en particulier ou l'ensemble du point de vente.

Les rayons traditionnels des hypermarchés et supermarchés (boucherie, charcuterie, crèmerie, poissonnerie, ...) sont régulièrement ciblés par les agents de l'Etat. De nombreux éléments peuvent notamment être inspectés tels que les règles d'étiquetages (dénomination des denrées alimentaires, présence des allergènes le cas échéant, ...) ou encore le respect des durées de vie des produits dans les stands ou encore le respect des DLC.

A l'issue de ces inspections, un procès-verbal est envoyé à la direction du magasin ayant fait l'objet d'une visite de la part de la DGCCRF et indiquant les non-conformités relevées. En cas de pratiques graves, trompeuses et/ou mettant en danger la santé des consommateurs, une fermeture administrative de l'établissement peut être demandée.

Ainsi, étant donné la possible détection de pratiques dangereuses, de manquements aux règles d'hygiène par exemple, la DGCCRF peut permettre d'éviter l'apparition d'un scandale alimentaire.

L'affaire Lactalis qui a révélé de nombreuses failles dans les procédures de retrait/rappel de produits, a poussé les agents de la DGCCRF à multiplier les contrôles lors de la mise en place de telles mesures. Pour illustrer ce propos, il est possible de revenir sur « l'affaire des graines de sésame ».

Les autorités sanitaires françaises ont été informées début septembre 2020 par leurs homologues belges, via le système d'alerte européen RASFF (Rapid Alert System for Food and Feed) pour les produits agroalimentaires, de la présence de résidus d'un produit chimique, l'oxyde d'éthylène, à une teneur supérieure à la limite maximum réglementaire dans certains lots de graines de sésame importées d'Inde. L'oxyde d'éthylène est une substance classée comme agent CMR (Cancérogène, Mutagène et Reprotoxique). Dès les premières mesures de retrait et de rappel des lots concernés mises en place par les professionnels, la DGCCRF s'est ainsi assurée de la bonne prise en compte de celles-ci et à mener de nombreux contrôles en magasins pour vérifier que les produits concernés n'étaient plus disponibles à la vente. [24]

**Les crises et scandales alimentaires ayant eu lieu dernièrement et impactant le domaine de la distribution ont ainsi fortement fait évoluer la réglementation en termes de sécurité sanitaire des aliments. De plus, dans le but de sécuriser les denrées alimentaires et ainsi d'éviter l'apparition d'un tel événement ou d'en limiter ses conséquences, la France dispose de nombreux agents sur le terrain. En revanche, il arrive parfois que le domaine alimentaire soit en détresse sans pour autant qu'une denrée alimentaire en soit la source principale. Pour autant, ces mesures d'inspections et de surveillances peuvent s'avérer utiles.**

## **C) Crises sanitaires impactant le domaine alimentaire : Exemple de l'épidémie de la COVID-19**

Avant même l'annonce du confinement le 16 mars 2020, la grande distribution a dû faire face à de nombreux imprévus engendrés par la crise sanitaire du coronavirus : des rayons dévalisés quotidiennement, des ruptures de produits, des nouvelles règles de sécurité et d'hygiène à mettre en place, ...

Les grandes enseignes qui ont été autorisées à maintenir l'ouverture de leurs points de vente ont dû en effet faire face à une multitude d'enjeux : la protection sanitaire des clients et des équipes, les besoins de réapprovisionnement ou encore la hausse des volumes de commandes des drives et des services de livraisons à domicile.

### **1. Les mesures prises par les acteurs de la grande distribution pour répondre à cette crise**

#### **a) Les mesures d'hygiène et de sécurité**

Au début de la crise, de nombreuses enseignes de la grande distribution n'ont pas pu s'équiper en masques et en gels hydroalcooliques au vu de la pénurie mondiale qui a touché ces équipements de protection. La grande distribution a donc dû trouver des solutions afin d'apporter suffisamment de sécurité aux employés mais également aux clients. Des fabrications « maison » de masques ont ainsi été mises en place pour protéger les salariés de ce virus et du gel hydroalcoolique a été confectionné à partir d'huiles essentielles et d'alcool à 90°. La mise en place de ces premiers équipements a permis de continuer à assurer la vente de produits de première nécessité. Ce n'est que quelques semaines après le début de ce long épisode que des magasins ont commencé à être approvisionnés en masques chirurgicaux : masques qui étaient partagés pour l'utilisation du personnel et pour la vente aux clients.

Les surfaces de vente de la grande distribution ont également dû être aménagées afin de pouvoir faire respecter les « gestes barrières » permettant de diminuer les risques de contamination. C'est ainsi par exemple que de nombreux marquages au sol ont vu le jour, afin de faire respecter la distance de sécurité entre chaque client dans les files d'attente, au niveau de l'entrée en magasin, ou en ligne de caisse. Les caisses automatiques ont aussi

été fortement privilégiées. Pour éviter les risques de contamination entre les hôtes et hôtesse de caisse et les clients, la quasi-totalité des enseignes ont équipé leurs lignes de caisses de panneaux en plexiglass, permettant un échange visuel sans contact. Ces équipements ont été fortement appréciés des clients, se sentant en sécurité au moment du règlement de leur achats.

Les rayons de vente traditionnels des magasins ont aussi vu leurs habitudes bouleversées. En effet, en boulangerie par exemple, il a été recommandé de mettre les pains et baguettes dans des emballages les couvrant sur toute la longueur ou d'apposer un affichage invitant les clients à tenir le pain au niveau de son emballage. Au rayon fruits et légumes, des gants jetables ont été mis à disposition permettant aux clients de se servir en toute sécurité. Les dégustations au niveau des stands traditionnels (fromage par exemple) ont été totalement suspendues. La possibilité pour le client de venir avec ses propres contenants a également été stoppée afin de garantir la sécurité sanitaire des aliments et de protéger clients et salariés.

Toujours dans le but de rassurer et surtout de protéger ses clients, de nombreuses enseignes ont décidé de mettre en place des protocoles très stricts concernant la désinfection de ses équipements. Dès le début, les tapis de caisse, poignées de caddie, paniers, balances, terminaux de paiement, portes, ... sont nettoyés et désinfectés plusieurs fois par jour par les employés et par les services de nettoyage des grandes surfaces. En effet, ces derniers ont été fortement mobilisés dans les opérations de nettoyage et de désinfection que ce soit au sein même des surfaces de ventes des magasins mais également dans les locaux sociaux, les bureaux, ... Quelques mois après le début de la pandémie, et après les nouveautés proposées par les fournisseurs en termes d'équipements, certains magasins se sont équipés de portique de désinfection des caddies par exemple.

Les acteurs de la grande distribution ont également dû respecter les règles imposées par le gouvernement en termes de fréquentation dans leur magasin. En effet, une jauge de fréquentation maximum d'un client pour huit mètres carrés de surface de vente a été mise en place au début de l'épidémie. Ainsi pour répondre à cette obligation, et surtout dans l'urgence, la plupart des enseignes ont d'abord misé sur le système D : un nombre de caddies ou de paniers limités, par exemple. D'autres enseignes ont missionné un vigile afin de régulariser les entrées et sorties en magasin.

De nombreuses mesures sanitaires ont également été déployées dans les services de drive et de livraison à domicile des enseignes afin de protéger les collaborateurs et les clients tout en essayant de satisfaire ces derniers, d'autant plus que ce service a été plus que jamais sollicité durant cette crise. Certains grands groupes ont mis en place de nouvelles consignes de chargement des courses dans leurs espaces drive en lançant le drive sans contact : un fois stationné, le client ne sort pas de son véhicule, le personnel prend en charge le rangement des achats dans son coffre. De même, la livraison à domicile se fait aussi sans contact avec le dépôt des courses sur le pas de la porte. Les sacs utilisés pour le drive qui sont habituellement réutilisés par un système de consigne sont maintenant à usage unique. [25]

Comme dans toute crises sanitaires, les services de la DGCCRF ont été fortement engagés dans la lutte contre la COVID-19 au cours de l'année 2020 et le sont toujours actuellement. Les agents se sont mobilisés pour garantir par exemple l'accessibilité aux gels hydroalcooliques et aux masques en fonction des conditions prévues par le gouvernement, ce qui a entraîné des contrôles dans de nombreux établissements. Ils ont en particulier permis de garantir le respect de l'encadrement des prix et de la qualité des produits hydroalcooliques que ce soit pour la vente en ligne ou pour la vente en grande distribution et ce afin de permettre une lutte efficace contre le virus. [26]

## **b) Le déploiement de nouveaux services**

De nouveaux services ont été mis en place notamment à destination du personnel soignant fortement mobilisés pendant cette période. En effet, des créneaux horaires d'ouverture des points de vente, des accès prioritaires ont ainsi été mis en œuvre pour eux, permettant de limiter l'attente. Des services de livraison gratuits ont également été proposés aux salariés des hôpitaux par exemple pour faciliter leurs achats de première nécessité. Des initiatives solidaires à destination des hôpitaux sont également fréquentes chez l'ensemble des acteurs de la grande distribution comme la livraison de petits-déjeuners ou les dons de produits, de matériels ou de repas.

Certaines enseignes ont aussi instauré de nouveaux services à destination des personnes les plus vulnérables comme la mise en place de lignes téléphoniques permettant aux

séniors de commander leurs courses directement par téléphone et la mise en place d'horaires spécifiques en magasin pour ces clients.

À la suite des décisions gouvernementales mises en place à la mi-mars 2020, les restaurants ont dû fermer leurs portes. C'est ainsi que certains magasins ont mis à disposition des restaurateurs des meubles réfrigérés leur permettant de proposer à la vente des plats à emporter afin de leur permettre un minimum de revenus. De même, les producteurs locaux qui ont déjà perdu leurs clients restaurateurs, ne peuvent plus vendre leurs produits sur les étals des marchés extérieurs. C'est pourquoi de nombreuses enseignes partout en France ont annoncé leur volonté de développer leur relation avec les producteurs en s'engageant à basculer, dans la mesure du possible, sur un approvisionnement de produits frais se rapprochant au maximum du 100% français. [27]

### **c) La mobilisation des salariés pour le réapprovisionnement**

La grande distribution, parfois en manque de personnel (salariés contaminés par le virus, chômage partiel à la suite de la fermeture des écoles), a également dû trouver rapidement des solutions pour réapprovisionner ses rayons.

Les achats pour la consommation alimentaire au domicile ont très fortement explosé puisque les Français sont désormais obligés de se nourrir midi et soir à leur domicile.

En effet, le télétravail est devenu une obligation pour un grand nombre de profession, les restaurants et les cantines scolaires ont fermé leurs portes. C'est pourquoi au début du confinement et même avant l'annonce officielle de celui-ci, les Français se sont rués sur des produits basiques tels que les pâtes, la farine, les œufs ou encore le papier toilette, rendant les rayons complètement vides. Beaucoup d'enseignes ont donc revu leur organisation de mise en rayons afin de pallier à cette situation inédite et afin de protéger ses collaborateurs. Certains directeurs de magasin dont la mise en rayon se fait habituellement en journée, ont décidé de travailler en décalés, après la fermeture des magasins. De plus, cela évitait au personnel d'être en contact direct avec la clientèle. [26]

## **d) La communication**

Lors d'une crise sanitaire d'origine alimentaire comme l'affaire Spanghero ou Lactalis, des affichettes de retrait rappel de produits sont mises en place au sein des points de vente permettant de communiquer aux consommateurs les informations sur les produits présentant des dangers. En effet, la communication, tout comme la transparence et l'empathie envers les clients et/ou les victimes potentielles sont les trois clés d'une bonne gestion de crise selon Florian Silnicki, spécialiste de la gestion de crise [28].

Ainsi, de nombreux affichages ont par exemple été mis en place dans les magasins afin d'inciter les clients à respecter les gestes barrières recommandés par le gouvernement : distanciation physique, port du masque, ... De grandes pancartes ont souvent été installées à l'entrée des magasins pour exposer l'ensemble des mesures de sécurité et d'hygiène mises en place dans le point de vente, dans le but de rassurer les clients. D'autres campagnes de communication ont servi à affirmer la continuité des approvisionnements des commerces alimentaires et d'encourager les consommateurs à limiter les achats de stockage.

**Toutes ces mesures prises par la grande distribution ont permis de maintenir l'activité de distribution de produits de premières nécessités, de protéger, de rassurer les consommateurs mais également de répondre à leurs besoins qui ont pu être bouleversés. Les habitudes des consommateurs Français ont notamment été fortement impactées par la crise de la COVID-19.**

## **2. Impact de la crise de la COVID-19 sur la consommation alimentaire des Français**

En matière de consommation alimentaire, la crise de la COVID-19 a été favorable à la grande distribution qui a bénéficié des transferts d'achats de certains circuits qui ont dû fermer leurs portes : la restauration hors domicile et les marchés en extérieur. La grande distribution a en effet enregistré pendant le premier confinement (du 17 mars au 10 mai 2020), une hausse de 9% de son chiffre d'affaires concernant les produits de grande consommation (PGC) et les produits frais libre-service (FLS) par rapport à la période

équivalente l'année précédente. Les rayons non alimentaires comme la beauté par exemple ont quant à eux connu une chute des ventes. [29]

### **a) Les achats réalisés en situation de stress**

Le stress de la contamination par le virus ainsi que les restrictions de circulation imposées par le gouvernement ont profondément changé les comportements d'achats des consommateurs français. En effet, faire ses courses devient principalement un moyen de ravitaillement réalisé dans un contexte anxiogène et non plus un acte de consommation. Les Français évitent les contacts et modifient leurs habitudes d'achats en conséquence : ils préfèrent se rendre en magasin le moins souvent possible. Le montant moyen du panier augmente donc automatiquement.

Pour diminuer les risques de contamination, certains consommateurs déplacent leurs achats vers les circuits « online » : les drives des grandes enseignes alimentaires ou la livraison à domicile. Ce circuit d'approvisionnement, explose son chiffre d'affaires et réussit à attirer de nouveaux profils de consommateurs, jusque-là réticents comme les séniors. [29]

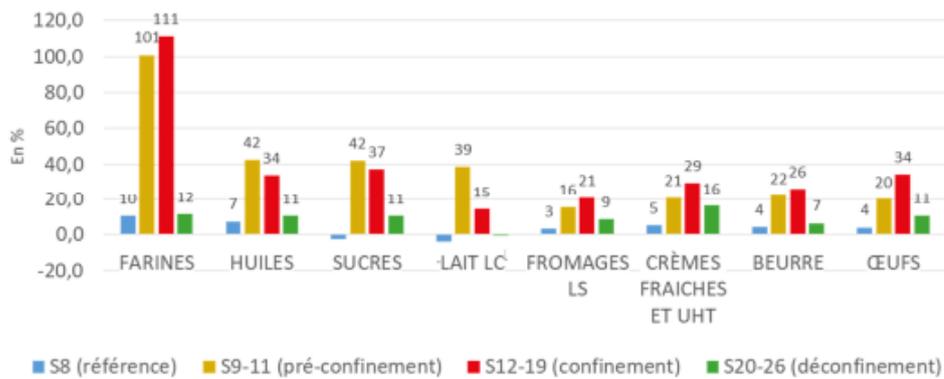
### **b) La grande remontée des achats de produits non périssables**

La peur de manquer et les restrictions de circulation ont poussé les Français à privilégier les produits non périssables, et ceci jusqu'à générer des ruptures de stock sur certaines références. Alors que les ventes de conserves étaient en perte de vitesse ces dernières années, les ventes de ces produits d'épicerie appertisés ont explosées. Cette tendance a également été visible pour les produits surgelés. [29]

### **c) Le grand retour du « fait maison »**

La tendance vers le faire soi-même est visible à travers l'augmentation d'achats, par rapport à la période équivalente de 2019, des grandes catégories de produits de base, telles que le lait, les œufs, le sucre, l'huile, le beurre ou encore la crème fraîche. En effet, nombreux sont les Français qui se sont mis à faire de la pâtisserie et du pain. La figure 4, montre l'évolution des achats de ces familles de produits selon les différentes étapes de la crise de la COVID-19. [29]

Graphique 7 : Croissance des achats en volume des produits de base (Evolution en % 2020-2019)



Source : FranceAgriMer d'après les données IRI

Périmètre circuits : Hypermarchés, supermarchés, proximité et e-commerce, hors EDMP

**Figure 4** : Évolution des achats des produits de base selon les différentes étapes des débuts de la crise de la COVID-19 ; Source : [29]

#### d) Tendance de consommation plus « vertueuse »

La crise sanitaire et le chamboulement des modes de vie que cette crise a causés incitent les Français à revoir leurs priorités et leurs habitudes. En effet, dans une enquête d'Opinionway pour Max Havelaar, 69 % des personnes sondées considèrent que la crise sanitaire mais également économique est l'illustration qu'il faut changer nos modes de consommation pour des produits plus responsables : produits locaux, biologiques, équitables, sans emballages, ... Le « made in France » et « la proximité » sont aussi deux grandes tendances que font ressortir la crise. Dans une enquête présentée par Kantar WP lors de ses webinaires, 92% des répondants déclarent privilégier les produits d'origine France et 87% disent essayer d'acheter des produits locaux aussi souvent que possible. [29]

Le comportement alimentaire des Français a ainsi été fortement modifié par la crise sanitaire et surtout par le confinement. Les consommateurs ont en effet changé leurs habitudes dans la manière de faire leurs achats en favorisant les produits non périssables et les produits essentiels permettant de cuisiner davantage. Malgré les multiples ruptures en rayons et les adaptations de leurs routines alimentaires, les consommateurs Français déclarent leur volonté d'aller désormais vers une consommation plus raisonnée ou plus « vertueuse ». [29]

Ces différents axes argumentés de chiffres montrent bien l'impact que cette crise sanitaire a eu sur la consommation alimentaire des Français. Comme vu au début de ce mémoire, les consommateurs Français ont aussi tendance à revoir leurs habitudes alimentaires lors des crises sanitaires d'origine alimentaire. Ainsi, il semble y avoir des liens entre ces deux types d'évènements, en tout cas, en ce qui concerne les impacts.

#### **D) Comparaison crise sanitaire et crise sanitaire d'origine alimentaire**

L'ensemble des éléments vu précédemment permettent d'établir une comparaison entre une crise sanitaire d'origine purement alimentaire et une crise sanitaire liée à une épidémie mais impactant tout autant le domaine alimentaire. Le Tableau 1 présente une comparaison de ces 2 évènements selon différents axes.

**Tableau 1:** Différents éléments de comparaison entre une crise sanitaire d'origine alimentaire et une épidémie engendrant une crise sanitaire

	<b>Crise sanitaire d'origine alimentaire</b>	<b>Epidémie engendrant une crise sanitaire</b>
	Exemple : crise de la « vache folle », affaire Lactalis, ...	Exemple : crise sanitaire de la COVID-19
<b>Causes</b>	<p>Survient pour diverses raisons :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contamination</b> microbiologique, physique et/ou chimique d'un aliment ;</li> <li>• Transmission d'une maladie à l'homme via l'alimentation ;</li> <li>• Tromperies, fraudes alimentaires ;</li> <li>• Etc...</li> </ul>	<p>Survient à la suite d'une <b>contamination</b> de la population humaine par un agent pathogène, un virus, ...</p>
<b>Conséquences</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Economiques</b> : destruction des denrées alimentaires, faillite de l'entreprise ayant produit l'aliment en cause, ...</li> <li>• <b>Sanitaires et sociales</b> : troubles de la santé, hospitalisations, décès</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Economiques</b> : fermetures temporaires de nombreuses entreprises dues à un confinement, ...</li> <li>• <b>Sanitaires et sociales</b> : troubles de la santé, hospitalisations, décès</li> </ul>
<b>Impacts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>*Sur les consommateurs</b> : changement des habitudes de consommation, méfiance, ...</li> <li>• <b>*Sur les distributeurs de denrées alimentaires</b> : nécessité de s'adapter, de communiquer, de mettre en place des mesures particulières, ...</li> </ul> <p>*Spécifique au domaine de la grande distribution</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>*Sur les consommateurs</b> : changement des habitudes de consommation, méfiance, ...</li> <li>• <b>*Sur les distributeurs de denrées alimentaires</b> : nécessité de s'adapter, de communiquer, de mettre en place des mesures particulières, ...</li> </ul> <p>*Spécifique au domaine de la grande distribution</p>
<b>Contexte réglementaire</b>	<p>Textes règlementaires et lois mises en place <u>à l'issue</u> des crises alimentaires (ayant déjà eu lieu) et ciblant la <b>sécurité</b> sanitaire des aliments, bonnes pratiques d'<b>hygiène</b> la traçabilité des denrées alimentaires, les contrôles administratifs, ...</p>	<p>Pas de réglementation spécifique à ce type de situation mais mesures gouvernementales prises <u>tout au long de la période</u> de crise sanitaire : restriction, mesures d'<b>hygiène</b> et de <b>sécurité</b>, ...</p>
<b>Encadrement</b>	<p><b>Contrôles des autorités compétentes</b> (DGCCRF, DGAL) pour <b>vérifier la bonne application</b> de la réglementation</p>	<p><b>Contrôles des autorités compétentes</b> (DGCCRF, gendarmerie) pour vérifier <b>la bonne application</b> des mesures gouvernementales liées à l'épidémie</p>

Ces deux types d'événements sanitaires présentent de nombreuses similitudes notamment en ce qui concerne les conséquences, les impacts ou encore l'encadrement. En revanche, comme le souligne Michel-Edouard LECLERC, président des centres E.LECLERC, dans son livre « *Les Essentiels de la République - Comment la COVID-19 a changé la consommation des Français* », la crise de la COVID-19 « restera incomparable et inoubliable ». Sur le résumé de la quatrième de couverture de ce livre, Mr LECLERC a insisté sur le caractère inédit de cette crise en écrivant : « En trente-cinq années de métier, j'ai connu nombre de crises sanitaires ou alimentaires. Mais celle de la COVID-19 restera incomparable par son ampleur et par notre impréparation collective à y faire face ». [30]

Quoi qu'il en soit, de tels événements nécessitent une gestion rigoureuse permettant de limiter les conséquences plus ou moins dramatiques.

## **II. La gestion d'une crise sanitaire en grande distribution**

Comme stipulé dans le tableau 1 présenté ci-dessus, les conséquences et les impacts d'une crise sanitaire peuvent être nombreux et graves pour les distributeurs et pour les consommateurs. C'est pourquoi une bonne gestion de celle-ci demeure primordiale. Au fil des années, des « outils » aidant à la gestion des crises ont vu le jour. En revanche, ceux-ci ne sont pas forcément adaptés pour la gestion d'une crise sanitaire ayant pour origine une épidémie par exemple. Cette lacune a pu être constatée dans les débuts de la crise de la COVID-19 où la gestion a parfois été difficile dans le secteur de la distribution alimentaire.

### **A) Etat des lieux des « outils » existants**

Qu'il soit spécifique à une enseigne ou à un secteur d'activité, quelques « outils » de gestion sont disponibles. Il peut s'agir de guide ou de manuel, format très pratique pour rassembler les éléments de gestion nécessaire pour les professionnels mais aussi de site internet dont ces derniers se servent pour communiquer auprès du public.

#### **1. Manuel de gestion de crise et cellules de crise**

Certaines grandes enseignes de la distribution disposent d'un manuel dit de « gestion de crise ». Dans celui-ci, la première partie consiste bien souvent à présenter la politique de gestion de crise de l'enseigne ainsi que quelques définitions. Le corps du manuel consiste à exposer la marche à suivre et les conseils à appliquer en cas d'incident.

Une check-list est souvent présente dans les manuels. Elle décrit la liste minimale des actions à mener pour la prise en compte, la maintenance et l'amélioration continue du dispositif de gestion de crise et ceci toujours dans le but de gérer efficacement et rapidement une situation de crise.

Il est aussi possible de trouver à l'intérieur de ces manuels des fiches pratiques, comme par exemple une fiche pratique pour la gestion des journalistes lors d'une situation de crise, ou encore une fiche présentant la composition d'une cellule de crise.

Les cellules de crise sont de plus en plus nombreuses dans les entreprises. Elles sont constituées de personnels ayant bien souvent été formé à la gestion de crise et disposant d'un rôle bien spécifique. La constitution d'une cellule de crise est à la responsabilité du représentant de l'entreprise ou de l'enseigne et s'avère très utile pour une gestion efficace et organisée d'une situation d'alerte.

Dans le contexte de la mise en place de l'état d'urgence sanitaire en France lors de la crise de la COVID-19, nombreuses cellules ont été déclenchées dans les entreprises.

Enfin, il est important de noter que si une enseigne dispose d'un manuel, il n'est pas forcément spécifique pour la gestion d'une crise sanitaire ou d'une crise sanitaire d'origine alimentaire. En effet, il peut être utile pour tout évènement susceptible de menacer les clients, les collaborateurs, l'activité commerciale, l'environnement ou encore la réputation : accident de travail grave, décès d'un membre du personnel, braquage, attaque terroriste, toxi-infection alimentaire collective (TIAC), ...

## **2. Guide d'aide à la gestion des alertes d'origine alimentaire entre les exploitants de la chaîne alimentaire et l'administration lorsqu'un produit ou un lot de produits est identifié**

Lorsqu'un danger pour le consommateur est identifié, la gestion des situations d'alertes nécessite une coordination efficace entre tous les acteurs du secteur ou de la filière concernée. C'est pour cette raison que dès 2005, une démarche volontaire et commune a conduit à la publication d'un guide d'aide à la gestion des alertes d'origines alimentaires.

Ce guide a vu le jour grâce au travail des administrations chargées de la gestion des alertes alimentaires, à savoir les ministères de l'économie, de la santé et de l'agriculture et des représentants de la chaîne alimentaire et de leurs organisations professionnelles. [3]

### **a) Définition d'« alerte d'origine alimentaire »**

Une alerte d'origine alimentaire est définie en tant qu'« information relative à un produit ou à un lot de produits dont l'absence de traitement peut conduire à une situation mettant en jeu la sécurité des consommateurs » d'après le guide.

Comme précisé dans le guide, ce terme recouvre les informations qui doivent être transmises aux autorités compétentes dans le cadre de l'article 19 du règlement (CE) n°178/2002, à savoir l'article intitulé « Responsabilités en matière de denrées alimentaires : exploitants du secteur alimentaire ».

Les alertes ont pour origine les contrôles effectués par les autorités sanitaires, les auto-contrôles effectués par les professionnels, les examens réalisés par les vétérinaires ou encore les plaintes des consommateurs. Les maladies pour lesquelles une origine alimentaire (TIAC) ou le contact avec des animaux sont suspectés provoquent aussi des situations d'alerte.

La gestion des alertes, tout comme les urgences et les crises sanitaires et plus particulièrement dans le domaine alimentaire est à la charge de la Direction Générale de la Santé (DGAL). [3]

## **b) Intérêt du guide**

Ce guide définit les principes de la circulation de l'information entre les exploitants du secteur alimentaire et l'administration en France en cas de détection d'une non-conformité. Il est important de souligner que ce guide a été spécifiquement mis en place pour la gestion d'une non-conformité lié à un aliment.

Le guide aborde 3 phases :

- l'alerte et l'évaluation de l'alerte ;
- la gestion à proprement parler de la situation d'alerte ;
- la sortie de la situation d'alerte

La partie « Utilisation du document » de ce guide, stipule que ce dernier « n'a pas vocation à se substituer à la propre organisation ou au dispositif de gestion des alertes de chaque exploitant, organisation professionnelle ou administration ». Il vise en effet à faciliter la coopération entre tous les acteurs du secteur ou de la filière concernée face à des situations qui nécessitent une action rapide et coordonnée.

Les acteurs concernés peuvent être :

- les exploitants de la chaîne alimentaire (producteurs, fabricants, importateurs, utilisateurs intermédiaires de matières premières entrant dans la composition de produits finis, grossistes, restaurateurs, distributeurs, prestataires de services, organisations professionnelles) ;
- les administrations centrales, locales et préfectorales.

Il est donc fortement conseillé que ces divers acteurs intègrent dans leurs procédures internes les principes qui sont développés dans le guide.

Une partie du guide est dédiée à la notification de l'alerte. On trouve notamment les réponses à certaines grandes questions telles que : « Quand notifier l'alerte ? » ; « Qui notifie l'alerte ? » ; « A qui notifier ? » ou encore ; « Comment notifier la situation d'alerte ? ».

La partie du guide « La gestion de l'alerte » permet d'avoir des informations très importantes quant à la communication lors d'un rappel de produit par exemple. En effet, à la lecture de ce guide, il est possible de répondre aux questions : « Qui communique ? » ; « Quand communiquer ? » ; « Comment communiquer ? » ou « Quel est le contenu de la communication ? ».

Ainsi, pour les acteurs de la grande distribution, il est indispensable d'avoir connaissance de ces éléments puisqu'en cas de rappels de produits, en plus d'une communication dans la presse locale, régionale ou nationale, les lieux de vente doivent communiquer par l'intermédiaire d'affichettes de rappel.

L'annexe X de ce guide, intitulée « Communication » résume notamment les informations devant figurer dans les communiqués de presse et les affichettes alertant les consommateurs sur un danger. En effet, bien que l'exploitant reste libre de compléter et d'adapter sa communication, il est indispensable que le message comporte des éléments d'explication sur la nature du danger encouru, les moyens de le prévenir et les précautions à prendre. [3]

Ce guide est ainsi un très bon outil pour aider à la gestion d'une situation d'alerte pouvant engendrer une crise sanitaire d'origine alimentaire. Hormis la partie « Communication » qui peut donner des pistes pour l'information aux consommateurs, ce guide ne peut être utilisé uniquement lors d'un phénomène ayant une origine purement alimentaire. Il n'est pas applicable pour une crise sanitaire comme celle de la COVID-19 par exemple.

La communication est un élément clé lors d'une situation présentant un danger pour les distributeurs mais également pour les consommateurs. Un outil digital de communication est ainsi disponible depuis peu.

### **3. Rappel Conso : Le site des alertes de produits dangereux**

Depuis le 1<sup>er</sup> Avril 2021, un nouveau dispositif de communication des rappels de produits dangereux est entré en vigueur : le site internet RappelConso. Celui-ci a vocation à être renseigné par les professionnels, qui devront saisir les rappels de produits les concernant. Cette obligation découle de la loi 2018-938 du 30 octobre 2018 (loi « Egalim ») ainsi que par l'arrêté du 20 janvier 32021. Le dispositif vient donc compléter les autres mesures mises en place par le gouvernement pour renforcer la sécurité des consommateurs et l'efficacité des procédures de retraits-rappels, comme l'obligation pour les exploitants d'établir et de maintenir à jour un état chiffré des produits retirés ou rappelés.

Comme évoqué plus haut dans ce mémoire, de nombreux dysfonctionnements ont été observés dans la gestion de l'affaire Lactalis en 2017, notamment des dysfonctionnements concernant la gestion du rappel des laits contaminés. C'est ainsi que le gouvernement avait annoncé en 2018, la mise en place d'un tel moyen de communication afin d'améliorer l'information des consommateurs sur les rappels de produits.

Ce site internet dédié uniquement aux rappels de produits a été développé par trois ministères : le ministre de l'Economie, des Finances et de la Relance, le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation et le ministère de la Transition écologique. La DGCCRF a également contribué au développement de celui-ci.

Le champ du site RappelConso est très large puisqu'il permet de diffuser les rappels de produits « grand public », susceptibles d'être achetés par les consommateurs, que ce soient des produits alimentaires ou non-alimentaires.

RappelConso recense donc les rappels de produits dangereux ou défectueux. Pour chaque rappel de produit, le consommateur a accès à de nombreuses informations :

- la/Les photo(s) du/des produit(s) concerné(s) ;
- la/les marque(s) concerné(s) ;
- le/les numéro(s) de lot le cas échéant ;
- le/les distributeur(s) et la/les zone(s) géographique(s) concerné(s) ;
- le/les risque(s) encouru(s) ;
- la démarche à suivre s'il possède le/les produit(s) faisant l'objet du rappel. [31]

La Figure 5 présente les informations visibles par les consommateurs pour un produit ayant fait l'objet d'un rappel le 14 mai 2021.

Recherche

Alimentation > Viandes >



**Viandes** vendredi 14 mai 2021

### Chipolata supérieure

Marque : TEMPE

Réf. Fiche : 2021-05-0142  
 N° de Version : 1  
 Origine de la fiche : MAURER TEMPE ALSACE MAURER-TEMPE  
 Nature juridique du rappel : Volontaire

**Informations transmises par le professionnel**  
[Générer une affiche récapitulative \(au format PDF\)](#)

**Informations d'identification du produit rappelé**

Catégorie de produit	Alimentation						
Sous-catégorie de produit	Viandes						
Nom de la marque du produit	TEMPE						
Noms des modèles ou références	La chipolata						
Identification des produits	<table border="1"> <thead> <tr> <th>GTIN</th> <th>Lot</th> <th>Date</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3301091901168</td> <td>125</td> <td>Date limite de consommation 22/05/2021</td> </tr> </tbody> </table>	GTIN	Lot	Date	3301091901168	125	Date limite de consommation 22/05/2021
GTIN	Lot	Date					
3301091901168	125	Date limite de consommation 22/05/2021					
Conditionnements	Conditionné sous atmosphère protectrice						
Date début/Fin de commercialisation	Du 10/05/2021 au 14/05/2021						
Température de conservation	Produit à conserver au réfrigérateur						
Marque de salubrité	FR 68-122-001 CE						
Zone géographique de vente	France entière						
Distributeurs	Enseigne GMS						

**Informations pratiques concernant le rappel**

Motif du rappel	Présence de salmonelle
Risques encourus par le consommateur	Intoxication
Description complémentaire du risque	Troubles gastro-intestinaux souvent accompagnés de fièvre dans les quarante-huit heures qui suivent la consommation des produits contaminés. Ces symptômes peuvent être aggravés chez les jeunes enfants
Conduite à tenir par le consommateur	Ne plus consommer Ne plus utiliser le produit Rapporter le produit au point de vente Détruire le produit
Numéro de contact	0805385749
Modalités de compensation	Remboursement
Date de fin de la procédure de rappel	mardi 22 juin 2021

**Figure 5:** Page du site internet RappelConso visible par le public pour un aliment ayant fait l'objet d'un rappel le 14 mai 2021 ; Source : [32]

Ce nouveau dispositif de communication au public, disponible en version web et mobile est accessible à l'adresse : <https://rappel.conso.gouv.fr>

Les professionnels devant mettre en œuvre un rappel de produits, le font via la page : <https://pro.rappel.conso.gouv.fr>.

Un « Guide utilisateur RappelConso pour les professionnels » a été transmis à ces derniers avant le lancement de ce dispositif leur permettant notamment la création de leur compte et leur présentant les fonctionnalités du site.

Les magasins sont donc concernés, à minima, par cette nouvelle obligation dans le cadre de leur fabrication locale c'est-à-dire les produits fabriqués sur place (gamme traiteurs par exemple) et dans le cadre des référencements locaux (produits ne transitant pas par la centrale d'achat). En ce qui concerne les produits distribués par les centrales d'achat des enseignes de la grande distribution, c'est le fournisseur des produits qui doit faire le nécessaire sur le site RappelConso en cas de rappel.

Bien qu'il soit possible de trouver sur le site RappelConso des rappels de produits non alimentaires (jouet, produits de beauté, appareils électroniques ...), cet outil n'est pas adapté à la communication des situations de crise sanitaire.

**Les deux derniers « outils » de gestion présentés ne s'avèrent ainsi pas utiles à la gestion d'une crise sanitaire liée à une épidémie comme la COVID-19 dans le secteur de la grande distribution. Le manuel de gestion de crise, qui est quant à lui non spécifique à une crise particulière, pourrait cependant être adapté à une situation épidémique qui bouleverse fortement le secteur de la distribution de denrées alimentaires.**

## **B) Gestion de la crise de la COVID-19 et impacts sur la qualité et la sécurité alimentaire : enquête de terrain**

Au vu de son caractère inédit, la gestion de la crise de la COVID-19 a été plus ou moins complexe dans de nombreux secteurs dont celui de la grande distribution. Les médias ont beaucoup communiqué à ce sujet. En effet, cette crise d'une très grande ampleur et ayant provoqué des millions de décès à travers le monde, a été fortement médiatisée. Cette forte médiatisation est aussi une des particularités de la crise sanitaire de la COVID-19.

Un retour d'expériences, permettant d'explorer comment réellement les acteurs du secteur de la grande distribution ont géré cette situation, s'avère utile. Dans ce but, une étude de terrain a été menée. Cette étude consiste à réaliser et analyser des entretiens semi-directifs avec des responsables qualité ou chargés de missions qualité des enseignes de la grande distribution. En effet, le but étant d'avoir des ressentis, des points de vue, ou encore des pistes d'amélioration en ce qui concerne les crises sanitaires, ce type d'entretien s'est ainsi avéré être le plus adapté.

Chaque enseigne de la grande distribution ne dispose pas des mêmes moyens, des mêmes services ; la politique interne est parfois très différente. C'est pourquoi il est intéressant d'avoir le retour de plusieurs enseignes.

Les enseignes contactées, par téléphone, ont principalement été choisies selon leur notoriété mais également en fonction de l'importance médiatique qu'il y a eu à leur égard. Parmi plusieurs de ces enseignes, trois ont acceptées d'explicitier leur vécu, les problèmes rencontrés durant cette période ou encore de donner leur point de vue concernant une gestion de crise sanitaire efficace. Les trois interviews ont été réalisées au téléphone, après une prise de rendez-vous lors du premier contact. Pour des raisons de confidentialités, le nom de ces enseignes, ne sera pas divulgué.

La synthèse de ces retours d'expériences est exposé dans le tableau 2.

**Tableau 2:** Synthèse du retour d'expériences de trois enseignes de la grande distribution, concernant la crise de la COVID-19

	Responsable qualité dans un supermarché	Chargé de missions qualité dans une grande surface	Responsable qualité/sécurité/environnement dans un hypermarché
<b>Comment avez-vous vécu la crise de la COVID-19 ?</b>	« L'enseigne a été très présente pour <b>accompagner les collaborateurs</b> dans la gestion de la crise. Le groupement d'achats des magasins de l'enseigne et la centrale d'achats auquel le magasin est rattaché sont <b>venues en appui, pour aider les magasins</b> et notamment en ce qui concerne les approvisionnements. L'adhérent du magasin a <b>donné tout de suite les moyens nécessaires</b> à la bonne gestion de la crise ».	« Le début de la crise a été difficile à gérer notamment pour <b>protéger les collaborateurs</b> qui étaient parfois très inquiets d'être contaminés par le virus en venant travailler. Les masques chirurgicaux ont en effet été livrés tardivement. Il a donc fallu <b>trouver rapidement des solutions pour poursuivre notre activité</b> . Nous avons ressenti un réel besoin de <b>rassurer et d'accompagner nos clients</b> , notamment pour leur conseiller l'achat de produits ne faisant pas partie de leurs habitudes ».	« <b>Moralement et physiquement</b> , cette crise a été difficile pour l'ensemble du personnel. Les <b>nombreuses mesures à mettre en place, le manque de personnel, les difficultés d'approvisionnement</b> , ... ont parfois été compliqués à gérer. Malgré ces différents obstacles, nous avons tout de même essayé de <b>venir en aide</b> aux restaurateurs locaux ayant été contraints de fermer leurs portes. En effet, nous leur avons dédié une petite vitrine frigorifique leur permettant de proposer, à la vente, des plats à emporter ».
<b>Avez-vous au sein de l'enseigne un guide/manuel ou</b>	« Oui, nous disposons d'un manuel de gestion de crise. Il a permis	<i>Ne souhaite pas intervenir à ce sujet</i>	« Nous n'avons pas de document spécifique à notre enseigne. Un

<p><b>support servant à la gestion d'une crise ?</b>  <b>Si oui, vous a-t-il été utile pour gérer la crise de la COVID-19 ?</b></p>	<p>d'avoir une trame pour le <b>suivi de la crise</b>, par exemple, pour <b>exposer toutes les mesures mises en place au fur et à mesure dans le magasin</b> ».</p>		<p><b>support avec quelques conseils de gestion</b> aurait peut-être pu nous aider dans cette période difficile ».</p>
<p><b>Pensez-vous avoir eu assez de moyen, de documents, d'éléments spécifique à la grande distribution pour aider à la gestion de la crise ?</b>  <b>Des éléments supplémentaires pourraient-ils faciliter la gestion d'une crise comme celle de la COVID-19 ?</b></p>	<p>« Il existe déjà des <b>formations dites de « Gestion de crise</b> » qui sont plus ou moins obligatoires au sein de l'enseigne. Il serait peut-être judicieux d'aller au-delà de la formation et de montrer vraiment tous les outils dont dispose l'enseigne par rapport à une gestion de crise ».</p>	<p>« Nous ne sommes jamais réellement prêts à faire face à de tels évènements. Des <b>exercices de mises en situation</b> (bien qu'il semble difficile de reproduire un phénomène de cette ampleur) pourraient être intéressants. »</p>	<p>« Comme dit précédemment, <b>des conseils, des bonnes pratiques selon les expériences de crises sanitaires</b> qu'a déjà connu la grande distribution pourraient faciliter les équipes en charge de la gestion de ces situations. »</p>
<p><b>Selon vous, des lacunes existent-elles en termes de gestion de crise sanitaire dans le domaine de la grande distribution ?</b></p>	<p>« Dans le cas de l'enseigne, un <b>léger manque de communication</b> se fait ressentir. En effet, <b>les informations arrivent parfois tardivement</b>, ce qui peut poser des problèmes. Lors de la crise de la COVID-19 par exemple, certains magasins comme le nôtre cherchaient des</p>	<p>« Ayant fait face à l'affaire Lactalis il y'a quelques années, nous voyons bien que <b>la communication fait parfois défaut</b>. En revanche, pour le maintien d'une bonne image de l'enseigne, <b>la communication et la transparence sont</b></p>	<p>« Il existera toujours des lacunes, le tout étant de <b>« profiter » des bilans de ces crises pour s'améliorer</b>. Des mesures mises en place spécifiquement pour la crise de la COVID-19 peuvent par exemple perdurer dans le temps. Dans notre magasin par exemple, nous envisageons de ne pas retirer les</p>

	<p>solutions pour l’approvisionnement en masques sans savoir que le groupement d’achats (au niveau national) travaillait déjà à ce sujet.</p> <p>En ce qui concerne les documents pouvant être utiles à la gestion d’une crise, qui nous sont transmis par l’enseigne, <b>l’envoi par mail n’est pas forcément la meilleure communication dans certains cas.</b></p> <p>Par exemple, dans le cas du manuel de gestion de crise, <b>avoir une présentation physique du manuel serait un plus</b> ».</p>	<p><b>extrêmement importante dans ces situations</b> ».</p>	<p>points de distributions de gels hydroalcoolique (ce dispositif rassure les clients et n’est que très peu contraignant) ».</p>
<p><b>Comment avez-vous communiqué avec les clients pendant la crise de la COVID-19 ?</b></p>	<p>« Nous avons eu, de la part de l’enseigne, de <b>nombreuses affiches à mettre en place</b>, pour rappeler l’obligation du port du masque, les gestes barrières à respecter, ... Bien <b>que la communication soit très importante lors d’une crise</b>,</p>	<p>« Nous avons communiqué via des <b>affichages</b> en magasin et sur les <b>réseaux sociaux</b>. La communication concernant les mesures de sécurité et d’hygiène mises en place au sein du magasin <b>a beaucoup rassurée nos clients</b> ».</p>	<p>« La communication s’est faite principalement par de <b>l’affichage</b>. En plus des <b>éléments de communication fournis par le gouvernement</b>, notre enseigne a aussi beaucoup travaillé à ce sujet. Une <b>communication digitale</b> auprès de nos clients (envoi de</p>

	<p>« <b>trop d'affichage tue l'affichage</b> ». De plus, <b>tous les clients ne lisent pas les affiches</b> présentes en magasin.</p> <p>Un <b>système de vidéo</b> ou <b>de spot de communication</b> aurait peut-être pu être mis en place au sein des magasins ».</p>		<p>mails) a aussi permis de <b>mettre en avant les nouveaux services disponibles</b> (livraison à domicile par exemple) ».</p>
<p><b>Cette crise a-t-elle eu de réels impacts sur la qualité et la sécurité de vos denrées alimentaires ?</b></p>	<p>« Comme le préconisait l'enseigne, nous avons <b>suspendu les dégustations et la possibilité pour les clients de venir avec leurs propres contenants</b> ».</p>	<p>« Nous avons vu les <b>ventes des rayons traditionnels chuter</b>. La cause principale était la peur pour le client d'être contaminé lorsque le serveur lui remettait ses articles. C'est pourquoi, nous avons instaurés un certain nombre de mesures dans ces rayons ».</p>	<p>« Nombreux commerciaux ont été contraints de faire du télétravail. Ils étaient donc moins présents en magasins pour implanter de nouveaux produits ou pour revoir les assortiments par exemple. En revanche, ceci n'a pas été forcément visibles par les clients dont le but était <b>de réaliser leurs achats sans tarder dans les rayons</b>.</p> <p>La direction du magasin a donné <b>beaucoup de moyens pour renforcer les mesures d'hygiène dans nos ateliers de production</b> (achats de gants à usage unique, de spray désinfectant, ...). Les <b>plans</b></p>

			de nettoyage et de désinfection ont également été revus avec notamment des fréquences plus régulières ».
<p><b>Selon-vous, quelles sont les éléments clés pour une gestion efficace d'une crise sanitaire telle que celle de la COVID-19 ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ « Avoir une <b>équipe dédiée et formée à la gestion de ces situations</b> ;</li> <li>✓ bien <b>répartir</b> et <b>structurer les tâches</b> de chacun, dès <b>le début de l'évènement</b> ;</li> <li>✓ <b>anticiper au maximum</b> quand cela est possible. (Pour le coup, la crise de la COVID-19 était vraiment inattendu.) ;</li> </ul> <p>Tout ceci permet la <b>mise en place des actions nécessaires à la gestion, plus facilement</b> et de <b>vivre de manière moins désagréable la crise</b> ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ « Avoir toujours un <b>stock d'équipements de protection</b> (masques chirurgicaux et gels hydroalcooliques) ;</li> <li>✓ <b>diversifier les moyens de communication</b> pour attirer l'attention d'un plus grand nombre de clients ;</li> <li>✓ être <b>transparent avec le personnel et avec les clients</b> ;</li> <li>✓ <b>rassurer et accompagner les clients</b> ;</li> <li>✓ <b>prendre en considération les éventuels changements de consommation des clients</b> ».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ « <b>L'entraide, le soutien</b> ;</li> <li>✓ la <b>mise en avant des services et des nouvelles mesures</b> ;</li> <li>✓ <b>renforcer les mesures d'hygiène</b> et plus particulièrement dans les ateliers de productions internes et dans les locaux sociaux ;</li> <li>✓ être <b>attentif à l'actualité pour anticiper au maximum</b> ;</li> <li>✓ être à <b>l'écoute des clients</b> et de leurs demandes/besoins ».</li> </ul>

A travers cette enquête de terrain, il est possible de voir que **la crise de la COVID-19 n'a pas été vécue de la même manière selon les enseignes de la grande distribution.**

L'une des enseignes dont l'adhérent du magasin a rapidement donné les moyens, a été très présente pour accompagner ses collaborateurs durant cette période difficile. Ce même magasin, a été fortement épaulé par l'ensemble des acteurs de l'enseigne. La personne en charge des missions qualité au sein d'une grande surface souligne, quant à elle, les difficultés rencontrées au début de la crise pour protéger les salariés. De plus, cette enseigne a été fortement sollicitée pour rassurer et accompagner les clients. Pour la dernière enseigne interrogée, la crise de la COVID-19 a été difficile à vivre pour le personnel mais l'entraide envers les restaurateurs était au rendez-vous.

Cette enquête de terrain permet également de se rendre compte que, **selon les enseignes, les moyens pour faire face à de tels évènements diffèrent.** Une enseigne, dispose par exemple d'un manuel de gestion de crise qui lui a été utile pour suivre les mesures mises en œuvre au fur et à mesure de la crise de la COVID-19. Des formations sont aussi un moyen de gestion de crise faisant parti de la politique de cette même enseigne. Une autre enseigne, regrette, quant à elle, de ne pas avoir ce genre de document support. Selon le responsable qualité/sécurité/environnement de l'hypermarché interviewé, un outil regroupant des conseils, des bonnes pratiques pourrait faciliter une gestion de crise comme celle de la COVID-19. Enfin, concernant les moyens qui pourraient permettre une bonne gestion de crise, une grande surface propose par exemple des exercices de mise en situation. **L'ensemble des propositions de moyens supplémentaires de gestion de crise, que fait ressortir cette enquête de terrain, permettrait ainsi de faciliter la prise en charge des crises mais aussi de maîtriser les impacts que celles-ci peuvent avoir sur les denrées alimentaires.**

Dans le cadre de l'élaboration de la fiche conseils à destination de la grande distribution, il a été demandé aux acteurs de ce domaine d'activité, de signaler les lacunes qu'ils perçoivent en termes de gestion de crise sanitaire. Il ressort ici, que la communication entre certaines centrales d'achats des enseignes et les collaborateurs en magasin n'est pas toujours suffisante. L'enseigne ayant soulevé ce problème, expose également que la communication centrale/magasin par mail n'est pas toujours la plus adaptée. En effet, en cas de crise sanitaire impactant réellement la qualité et la sécurité sanitaire, ce mode de communication pourrait peut-être ralentir le processus de gestion induisant ainsi de plus

grands impacts. Une communication par téléphone permettrait probablement de réagir plus rapidement.

La communication et la transparence auprès des clients sont aussi extrêmement importantes, et pourtant, comme le souligne une enseigne interrogée, celles-ci font parfois défaut. Lors de la crise Lactalis par exemple, le groupe avait réalisé bien avant le début de l'affaire des contrôles qui se sont révélés non conformes à cause de la détection de *Salmonella* dans des lots de lait infantiles. En revanche, la direction du groupe n'a pas souhaité communiquer les résultats au public, c'est ainsi que les impacts sur la qualité et la sécurité des produits se sont amplifiés. Enfin, selon la troisième enseigne, les lacunes existeront toujours mais il faut « profiter » des conséquences des crises sur la qualité et la sécurité alimentaire notamment, pour ne pas « reproduire les mêmes erreurs » de gestion de crise. De plus, les actions permettant la sécurité alimentaire mises en place lors de la crise de la COVID-19 ainsi que les mesures d'hygiène ne doivent pas toutes être « stoppées » dès la fin de la période de crise. En effet, comme le souligne une enseigne, celles-ci ne sont pas très contraignantes et rassurent les clients.

Les éléments de réponse concernant la manière dont les magasins ont communiqué avec leurs clients pendant la crise de la COVID-19, montrent que l'affichage a été le moyen le plus facile et le plus rapide à mettre en place. Lors d'une crise sanitaire alimentaire entraînant le rappel de produits, c'est effectivement un affichage en rayons qui permet d'alerter les clients. Comme vu précédemment dans ce mémoire, un nouveau moyen de communiquer les rappels de produits est en place depuis le 1 avril 2021, une publication digitale sur un site internet dédié. La communication digitale a aussi été utilisée lors de la crise de la COVID-19.

**Lors de la crise de la COVID-19, beaucoup de moyens ont permis de minimiser au maximum l'impact de cette situation sur la qualité et la sécurité alimentaire** : arrêt des dégustations, achats de gants à usage unique pour la production des denrées alimentaires, renforcement des protocoles de nettoyage et désinfection avec des fréquences plus régulières, ... Il était en effet indispensable pour certaines enseignes d'instaurer un certain nombre de mesures d'hygiène aux niveaux des rayons traditionnels (vente à la coupe), au vu de la chute des ventes par peur, pour le client d'être « contaminé » par le vendeur.

Enfin, la dernière question posée à ces acteurs de la grande distribution, a permis d'**avoir un panel de recommandations et de conseils en matière de gestion de crise sanitaire**. L'ensemble de ces éléments vont servir à l'élaboration d'une fiche conseils destinée spécifiquement au secteur de la grande distribution. **Ceux-ci pourront notamment permettre de maîtriser au mieux les impacts qu'une crise sanitaire peut avoir sur la qualité et la sécurité alimentaire**. Il est intéressant de dresser, dès à présent, une liste (non travaillée) des conseils ressortant de cette enquête :

- disposer d'une équipe dédiée et formée à la gestion des crises sanitaires et répartir dès le début de la crise, les tâches de chaque membre de l'équipe ;
- anticiper la crise au maximum quand cela est possible et être attentif à l'actualité ;
- disposer d'un stock d'équipements de protection ;
- diversifier les moyens de communiquer ;
- rassurer, accompagner et être transparent avec les clients ainsi qu'avec le personnel des grandes surfaces ;
- prendre en compte les possibles bouleversements de consommation ;
- mettre en avant les nouveaux services disponibles au sein des enseignes ;
- renforcer les mesures d'hygiène ;

**Bien que cette enquête de terrain ne permette un retour d'expériences que pour trois enseignes de la grande distribution, des similitudes ressortent notamment en ce qui concerne la manière dont les enseignes ont communiqué lors de la crise de la COVID-19. En revanche, il est possible de percevoir des disparités concernant les moyens dont les enseignes disposent. De même, les impacts qu'a eu cette crise sur la qualité et la sécurité alimentaire ne sont pas les mêmes pour les trois enseignes. Les éléments obtenus à travers la dernière interrogation, sont quant à eux complémentaires.**

### **C) Fiche conseils à destination de la grande distribution**

L'ensemble des éléments de littérature obtenus à travers la rédaction de ce mémoire et l'enquête de terrain réalisée, ont permis d'obtenir un certain nombre de conseils de gestion de crise sanitaire. Ceux-ci ont été retranscrits dans une fiche, nommé « Gestion d'une crise sanitaire dans la grande distribution - Fiche conseils ».

L'objectif de cette fiche est avant tout de fournir au domaine de la grande distribution, quel que soit l'enseigne, des recommandations, des conseils ou encore des outils permettant de gérer du mieux possible et de limiter au maximum les impacts que peut avoir une crise sanitaire tel que celle de la COVID-19.

Cette fiche est présentée ci-dessous.

# GESTION D'UNE **CRISE** **SANITAIRE** DANS LA **GRANDE DISTRIBUTION**



## FICHE CONSEILS

### Préambule

Cette fiche de conseils est destinée aux acteurs de la grande distribution devant faire face à une crise sanitaire. Les recommandations décrites ci-dessous, sont issues de retours d'expériences concernant la gestion, particulièrement difficile, de la crise sanitaire de la COVID-19 mais également des éléments de littérature.

Le but de cette fiche, n'étant pas de bouleverser l'organisation déjà existante au sein d'un magasin, mais d'apporter des recommandations complémentaires, toujours dans le but, d'appréhender le mieux possible une crise.

### L'ANTICIPATION

- **Anticiper** l'arrivée d'une crise sanitaire à travers les **veilles sanitaires, l'actualité mondiale, internationale et nationale.**
- **Disposer en permanence d'un stock minimal d'équipements de protection** (masques chirurgicaux, gants à usage unique, gel hydroalcoolique, ...).
- **Prévoir les changements d'habitudes de consommation** que peut induire une crise sanitaire.
- **Anticiper les possibles ruptures de marchandises** et les **difficultés d'approvisionnement.**

### L'ACCOMPAGNEMENT DES CLIENTS

- Prendre le temps d'**accompagner les clients** se sentant parfois très inquiets et méfiants en fonction de la nature et de l'ampleur de la crise sanitaire.
- Mettre tout en œuvre pour **protéger et rassurer ces derniers.**
- Mette en place, quand cela est possible, de **nouveaux services pour faciliter les achats** des consommateurs : livraison à domicile par exemple.

## LA COMMUNICATION

- Ne **pas utiliser uniquement l'affichage comme moyen de communication**. Pour avoir l'attention d'un plus grand public, **utiliser les réseaux sociaux** par exemple.
- **Prendre en compte le caractère médiatique** que peut induire une situation de crise sanitaire.

## LA MISE EN PLACE D'UNE EQUIPE DE GESTION DE CRISE

- Mettre en place une **équipe dite de « Gestion de crise »**. (La composition de l'équipe ainsi que la répartition des rôles de chacun doivent être murement réfléchies).
- **Etre aidé et être formé par un organisme spécialisé dans le domaine de la gestion de crise**.
- Renouveler les formations le plus souvent possible.
- Instaurer des **mises en situation** pour s'apercevoir de la bonne efficacité des tâches de chacun des membres de l'équipe.
- Créer et mettre à jour régulièrement une **fiche « contact en cas de gestion de crise »**.

## LE SUIVI DE LA CRISE SANITAIRE

- Mettre en place une trame : tableau de bord par exemple, permettant de **retracer l'ensemble des actions, moyens mis en œuvre durant la crise sanitaire**.
- **Utiliser les « outils » de gestion de crise existant et les adapter** s'ils sont destinés aux crises de tous types.

2

## LA MAITRISE DE LA QUALITE ET DE LA SECURITE ALIMENTAIRE

- **Renforcer les opérations de nettoyage et de désinfection** dans les ateliers de productions alimentaires (boucherie, pâtisserie, traiteur, ...).
- Mettre en place au niveau des rayons traditionnels, des **mesures de protection contre les éventuelles projections des clients** : plexiglass par exemple, et des **mesures pour maintenir une distance de sécurité** : poteaux de guidage par exemple.
- Mettre en place des **mesures pour protéger les aliments nus** (fruits et légumes notamment), par exemple en mettant à disposition des gants pour les clients.
- **Suspendre les dégustations de denrées alimentaires**.
- Utiliser des **gants à usage unique** pour le service à la coupe et pour la fabrication de denrées alimentaires.
- **Sensibiliser davantage les équipes aux bonnes pratiques d'hygiène**.
- Effectuer des **audits réguliers permettant de contrôler le respect des BPH**.
- Effectuer régulièrement des **tests de traçabilité pour vérifier la bonne maîtrise de celle-ci**.
- **Renforcer le PMS** et les procédures liées à la qualité et à la sécurité alimentaire.

3

HEDIN Chloé

Juillet 2021

Fiche conseils réalisée dans le cadre du mémoire de fin d'études de 2<sup>ème</sup> année de master intitulé :

**« Impacts des crises sanitaires sur la Qualité et la Sécurité Alimentaire dans la grande distribution : outils d'aide à la gestion (sur l'exemple de la COVID-19) »**

Pour l'obtention du diplôme de  
Master Nutrition, Sciences des Aliments :  
Parcours Qualité et Sécurité Alimentaires

de l'Université de Lille

Copyright photographie 1<sup>er</sup> de couverture :

©Shutterstock

4

## Discussion

La méthodologie apportée dans le cadre de ce mémoire devrait permettre aux acteurs de la grande distribution ayant peu de moyens en matière de gestion de crise sanitaire, d'avoir quelques conseils et recommandations pour affronter ce type de situation. Pour les enseignes disposant déjà de moyens comme un manuel de gestion de crise par exemple, les éléments proposés peuvent permettre d'étoffer les actions à mettre en place pour une gestion de crise de plus en plus efficace. Il est nécessaire de préciser qu'en raison de la taille du magasin, de la politique interne ou de l'enseigne, ou encore des moyens humains, matériels, financiers, les éléments proposés dans la fiche conseils ne peuvent pas forcément tous être mis en œuvre. En effet, dans certains cas, il peut s'agir de pistes d'amélioration devant être mises en œuvre. Le but étant, que chaque magasin alimentaire, profite des difficultés rencontrées par certains, pour « mieux » appréhender une future situation similaire à celle de la COVID-19.

D'une manière générale, il en ressort que la gestion de la crise sanitaire de la COVID-19 a été particulièrement compliquée pour les enseignes de la grande distribution. Celles-ci ont été démunies face à une situation sanitaire d'une grande et violente ampleur. En effet, quand la France a basculé dans son premier confinement le 17 mars 2020, rien n'était prêt pour faire face à une telle épidémie. Il n'existait à ce moment-là aucune réglementation spécifique à ce genre de crise. C'est ainsi que le gouvernement, au cours de l'évolution de la crise, a demandé la mise en place de diverses mesures permettant de poursuivre l'activité de commerce de détail alimentaire tout en limitant les risques de propagation du virus de la COVID-19. Il est important de noter que ces mesures étaient plutôt d'ordre sécuritaire et qu'elles n'étaient pas spécifiques au domaine de la grande distribution. C'est ainsi que pour assumer leurs missions, les magasins ont dû, pour certains, trouver en quelques heures des solutions et mettre en place de nombreux moyens permettant de garantir la sûreté des denrées alimentaires tout en protégeant clients et collaborateurs. Les bilans des crises sanitaires d'ordre alimentaire qu'ont déjà connu la grande distribution, ont permis d'axer la gestion de la crise de la COVID-19 sur des points sensibles comme la communication et l'empathie envers les clients.

La loi Hamon ou loi sur la consommation parue après le scandale de la viande de cheval, a permis de renforcer les moyens de la DGCCRF. Les agents ont ainsi été plus nombreux et

plus présents sur le terrain pendant la crise de la COVID-19. Lors de celle-ci, beaucoup d'inspections ont été réalisées dans les magasins pour contrôler la bonne mise en œuvre des mesures demandées par le gouvernement. Les missions de contrôles sanitaires des denrées alimentaires ont également été renforcées. De la même manière, les règlements faisant parti du « Paquet Hygiène », « colonne vertébrale » de la sécurité alimentaire, n'ont pas été mis de côté. C'est donc grâce à l'ensemble de ces éléments de réglementation et grâce aux mesures mise en place à l'initiative des enseignes, que les impacts de la crise sanitaire sur la qualité et la sécurité alimentaire ont pu être maîtrisés malgré le manque de dispositifs spécifiques aux crises sanitaires épidémiques. Il serait ainsi judicieux de prendre en compte, l'ensemble des difficultés rencontrées pendant cette période, pour mettre en place des textes réglementaires, des obligations ou autres permettant de gérer au mieux une futur crise de même nature et d'en limiter les impacts.

A travers la médiatisation de la crise de la COVID-19, il a été possible de se rendre compte que celle-ci été d'ordre mondiale. L'épidémie de la COVID-19, apparue dès le mois de novembre 2019 à Wuhan, en Chine s'est, en effet, rapidement propagée dans le monde. Le gouvernement de chaque pays touché par cette crise, a donc mis en place, plus ou moins rapidement, des solutions permettant de freiner l'épidémie et d'en limiter les conséquences. Au niveau européen, l'Italie est le premier pays à avoir instauré le confinement de sa population pour lutter contre le virus. En fonction de la rapidité de la propagation du virus, les pays se sont donc adaptés selon leurs moyens. La littérature disponible actuellement ne permet pas de savoir réellement si la crise de la COVID-19 a eu des impacts en grande distribution et notamment sur la qualité et la sécurité alimentaire. En revanche, le niveau de développement et de richesse étant très différent, il semblerait que la crise de la COVID-19 ait eu de plus forts impacts dans certains pays. A travers l'enquête de terrain réalisée auprès d'enseignes de grande distribution française, il est déjà possible de se rendre compte des disparités concernant la gestion et les impacts qu'a eu cette crise sanitaire inédite.

La fiche conseils qui ressort à l'issu du questionnement sur les impacts et la gestion des crises sanitaires dans le domaine de la grande distribution, présente néanmoins une limite. En effet, elle n'est le reflet que du retour d'expériences de trois grandes enseignes parmi les nombreuses que comptent le monde de la grande distribution. Comme dit précédemment, les enseignes ont toutes une organisation différente ; les difficultés rencontrées lors de la crise de la COVID-19 ne doivent ainsi pas avoir été les mêmes. C'est

pourquoi, il serait intéressant de poursuivre la démarche en obtenant un retour d'un plus grand nombre d'enseignes, balayant ainsi l'ensemble du secteur. L'idéal serait d'avoir un retour de tous les magasins de chaque enseigne du marché de la grande distribution, et d'en faire une synthèse. D'autres conseils et recommandations pourraient ainsi potentiellement étoffer la fiche conseils. De plus, à l'heure actuelle, la crise sanitaire de la COVID-19 n'est pas terminée, un nouveau bilan à l'issue de cette période pourrait, sans doute, être profitable.

La communication envisagée pour la fiche conseils produite serait d'ordre numérique via un partage sur les réseaux professionnels tel que LinkedIn. Il serait également intéressant de communiquer celle-ci aux centrales d'achats, pour que ces dernières puissent la diffuser aux magasins.

## Conclusion

Les bilans des crises sanitaires d'origines alimentaires qu'a connu le secteur de la grande distribution, ont fait nettement évoluer la réglementation liée à la sécurité alimentaire. En effet, de nouvelles obligations ont vu le jour, les contrôles sanitaires par les autorités sont de plus en plus nombreux et les sanctions en cas de manquement aux règles d'hygiène ou en cas de tromperies se sont alourdies. La mise en place de ces différentes mesures, permet au fil des années, de gérer de mieux en mieux ces situations et permet d'en limiter les conséquences. En revanche, il est à noter qu'un impact de ces crises reste très présent quel que soit la situation : le changement d'habitude des consommateurs. Cet impact a en effet, été fortement visible lors de la crise de la « vache folle » avec la chute des ventes de viande bovine par exemple. Lors de ces crises, les acteurs de la grande distribution sont aussi fortement impactés. Il est en effet indispensable de mettre en place des mesures permettant de rassurer les clients parfois très méfiants et réticents. Ces tendances ont été également remarquées lors de la crise sanitaire de la COVID-19, crise inédite, n'ayant pas une origine alimentaire, mais impactant considérablement le domaine de la distribution de nos denrées alimentaires.

La crise de la COVID-19 a en effet été particulièrement difficile à gérer pour les acteurs de la grande distribution, au vu de son ampleur, de son caractère inédit et de l'impréparation collective à y faire face. C'est l'ensemble du secteur d'activité de la grande distribution, petits comme grands magasins, qui a dû revoir son organisation et faire face à de nombreux obstacles. Les objectifs étaient multiples, poursuivre l'activité commerciale, tout en rassurant, protégeant, les consommateurs du virus en leur assurant une qualité et une sécurité alimentaire. Pour assurer cela, de nouvelles mesures de sécurité et d'hygiène ont été instaurées à la demande du gouvernement mais aussi à l'initiative des magasins. De nouveaux services ont aussi été déployés afin de faciliter les achats alimentaires pour les personnes les plus vulnérables face à ce virus. Cette réorganisation et adaptation ont été possible grâce à l'ensemble des acteurs de la grande distribution : dirigeants, adhérents, personnels, agents d'entretien, centrale d'achats, fournisseurs, ...

L'enquête de terrain réalisée dans le cadre de ce mémoire fait ressortir les difficultés qu'ont eu les distributeurs alimentaires dès le début de la crise de la COVID-19 par manque de réglementations, d'éléments spécifiques à ces situations. Les retours d'expériences ont

permis de faire ressortir des « éléments clés », conseils, et recommandations qui pourraient s'avérer utiles lors d'une prochaine période de crise sanitaire comme celle de la COVID-19, que nous continuons d'ailleurs de vivre. L'enquête de terrain réalisée et aboutissant à la rédaction d'une fiche conseils à destination des acteurs de la grande distribution, a été réalisée auprès de trois grandes enseignes.

Comme évoqué dans la discussion de ce mémoire, il serait intéressant d'avoir, dès la fin de cette période, un bilan de fin de crise pour chaque enseigne de la grande distribution. En plus de la fiche conseils, ceci pourrait, par exemple, permettre la création d'un guide complet de gestion de crise sanitaire commun à l'ensemble des enseignes.

## Bibliographie

- [1] Institut Numérique., (2012). La crise et ses différentes définitions, [en ligne], <https://www.institut-numerique.org/151-la-crise-et-ses-differentes-definitions45-5061bdeab2d49>, [dernière consultation le 02/07/2021]
- [2] Le journal des femmes – Santé., (2014). Crise sanitaire – Définitions, [en ligne], <https://sante-medecine.journaldesfemmes.fr/faq/42840-crise-sanitaire-definition>, [dernière consultation le 02/07/2021]
- [3] Ministère de l'Economie des Finances et de la Relance., (2009). Guide d'aide à la gestion des alertes d'origine alimentaire les exploitants de la chaîne alimentaire et l'administration lorsqu'un produit ou un lot de produits est identifié, [en ligne], [version révisée du 02/07/2009], [https://www.economie.gouv.fr/files/directions\\_services/dgccrf/securite/alertes/documents/guide\\_gestion\\_alerte020709.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/directions_services/dgccrf/securite/alertes/documents/guide_gestion_alerte020709.pdf), [dernière consultation le 02/07/2021]
- [4] L'Express., (2016). En images : Il y a 20 ans, la crise de la vache folle tournait à la psychose, [en ligne], [https://www.lexpress.fr/actualite/societe/sante/en-images-il-y-a-20-ans-la-crise-de-la-vache-folle-provoquait-un-embargo\\_1774733.html](https://www.lexpress.fr/actualite/societe/sante/en-images-il-y-a-20-ans-la-crise-de-la-vache-folle-provoquait-un-embargo_1774733.html), [dernière consultation le 02/07/2021]
- [5] Association Nationale Interprofessionnelle du Bétail et des Viandes., (2015). Sécurité sanitaire – L'ESB en quelques mots, [en ligne], [https://www.la-viande.fr/securite-sanitaire/esb-mots?gclid=EAlalQobChMI7rv5wZvV7QIVmdrVCh1PkQnzEAMYASAAEgKxNPD\\_BwE](https://www.la-viande.fr/securite-sanitaire/esb-mots?gclid=EAlalQobChMI7rv5wZvV7QIVmdrVCh1PkQnzEAMYASAAEgKxNPD_BwE), [dernière consultation le 02/07/2021]
- [6] Focant J.F., Pirard C., Douny C., Scippo M.-L., De Pauw E., & Maghuin-Rogister G., (2002). Le point, trois ans après, sur « la crise belge de la dioxine ». Impact probable sur la santé de la population belge, [en ligne], [http://www.facmv.ulg.ac.be/amv/articles/2002\\_146\\_6\\_01.pdf](http://www.facmv.ulg.ac.be/amv/articles/2002_146_6_01.pdf), [dernière consultation le 02/07/2021]

[7] Sud-Ouest., (2019). Spanghero : les dates clés du scandale des lasagnes à la viande de cheval, [en ligne], <https://www.sudouest.fr/2019/01/20/proces-spanghero-le-scandale-des-lasagnes-a-la-viande-de-cheval-a-eclate-en-2013-5747632-5022.php>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[8] Ministère de l'Economie des Finances et de la Relance - Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes., (2020). Du « pur bœuf » au goût de cheval : retour sur une fraude d'envergure, [en ligne], <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/pur-boeuf-au-gout-cheval-retour-sur-fraude-denvergure>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[9] France Info., (2018). L'article à lire pour comprendre le scandale du lait infantile contaminé, [en ligne], [https://www.francetvinfo.fr/sante/alimentation/lait-infantile-contamine/l-article-a-lire-pour-comprendre-le-scandale-du-lait-infantile-contamine\\_2562521.html](https://www.francetvinfo.fr/sante/alimentation/lait-infantile-contamine/l-article-a-lire-pour-comprendre-le-scandale-du-lait-infantile-contamine_2562521.html), [dernière consultation le 02/07/2021]

[10] Giraud-Héraud E., Aguiar Fontes M., Seabra Pinto A., (2014). Crise sanitaires de l'alimentation et analyses comportementales, [en ligne], <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00949126/document>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[11] Association Nationale des Industries Alimentaires., (2013). Les Français et l'alimentation - Résultats du baromètre ania-TNS Sofres, [en ligne], <https://www.ania.net/wp-content/uploads/2015/06/barometre-tns-sofres.pdf>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[12] Peretti-Watel P., (2001). La crise de la vache folle : une épidémie fantôme ? *Sciences sociales et santé*. Volume 19, n°1, 5-38., [en ligne], [https://www.persee.fr/doc/sosan\\_0294-0337\\_2001\\_num\\_19\\_1\\_1510](https://www.persee.fr/doc/sosan_0294-0337_2001_num_19_1_1510), [dernière consultation le 02/07/2021]

[13] ANSES., (2020). La Paquet hygiène, [en ligne], <https://www.anses.fr/fr/content/le-paquet-hygiene>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[14] BVC Expertise- Sécurité Alimentaire., (2014). Le Paquet hygiène en restauration, [en ligne], <https://www.securite-alimentaire.com/actualites/le-paquet-hygiene-en-restauration>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[15] Les Echos., (2019). Les scandales alimentaires ont façonné le droit français, [en ligne], <https://www.lesechos.fr/industrie-services/conso-distribution/les-scandales-alimentaires-ont-faconne-le-droit-francais-1012136>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[16] Ministère de l'Economie des Finances et de la Relance., (2013). Projet de loi Consommation : pour rééquilibrer les pouvoirs, [en ligne], <https://www.economie.gouv.fr/loi-consommation>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[17] Toute la Franchise., (2014). Loi Hamon : Le renforcement des amendes et sanctions pénales, [en ligne], <https://www.toute-la-franchise.com/vie-de-la-franchise-A12312-loi-hamon-le-renforcement-des-ame.html>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[18] Chambre Agriculture Gers., (2019). Gestion des alertes sanitaires dans les ateliers agro-alimentaires, [en ligne], <https://gers.chambre-agriculture.fr/actualites/detail-de-lactualite/actualites/gestion-des-alertes-sanitaires-dans-les-ateliers-agro-alimentaires/>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[19] WebLex., (2018). Loi Alimentation : les mesures relatives aux contrôles sanitaires, [en ligne], [https://www.weblex.fr/loi-alimentation-les-mesures-relatives-aux-controles-sanitaires](https://www.weblex.fr/loi-alimentation-les-mesures-relatives-aux-contrroles-sanitaires), [dernière consultation le 02/07/2021]

[20] Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation., (2020). Animation – la sécurité sanitaire des aliments, [en ligne], <https://agriculture.gouv.fr/animation-la-securite-sanitaire-des-aliments>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[21] Direction Générale de l'Alimentation., (2014). La DGAL en bref, [en ligne], [https://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/documents/alimentation/DGAL-RAPDAC-ENBREF-2013-Francais-WEB\\_cle486939.pdf](https://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/documents/alimentation/DGAL-RAPDAC-ENBREF-2013-Francais-WEB_cle486939.pdf), [dernière consultation le 02/07/2021]

[22] Ministère de l'Économie des Finances et de la Relance., (2019). La Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF), [en ligne], <https://www.economie.gouv.fr/missions-dgccrf>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[23] Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes., (2019). Découvrez la DGCCRF, ses métiers et ses missions Sécurité, Régulation et Protection, [en ligne], [https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/dgccrf/dgccrf/ENCCRF/depliant-metiers-missions-062018.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/dgccrf/dgccrf/ENCCRF/depliant-metiers-missions-062018.pdf), [dernière consultation le 02/07/2021]

[24] Ministère de l'Économie des Finances et de la Relance - Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes., (2020). Retraits et rappels de produits contenant des graines de sésame contaminées à l'oxyde d'éthylène, [en ligne], <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/retraits-et-rappels-de-produits-contenant-des-graines-de-sesame-contaminees-loxyde-0>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[25] Eh ! online., (2020). La grande distribution face au virus du COVID-19, [en ligne], <https://ehonline.eu/fr/la-grande-distribution-face-au-virus-covid-19/>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[26] Ministère de l'Économie des Finances et de la Relance - Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes., (2020). Covid-19, les agents de la DGCCRF actifs au service des consommateurs et des entreprises, [en ligne], <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/covid-19-les-agents-de-la-dgccrf-actifs-au-service-des-consommateurs-et-des-entreprises>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[27] Siapartners., (2020). COVID-19 et grande distribution : impacts et réponses du secteur , [en ligne], <https://www.sia-partners.com/fr/actualites-et-publications/de-nos-experts/covid-19-et-grande-distribution-impacts-et-reponses-du>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[28] France Bleu., (2019). Affaire Lactalis : "la pire communication de crise de 2018" selon un spécialiste de la gestion de crise, [en ligne], <https://www.francebleu.fr/infos/sante-sciences/affaire-lactalis-la-pire-communication-de-crise-de-2018-selon-un-specialiste-de-la-gestion-de-crise-1546357813>, [dernière consultation le 02/07/2021]

[29] FranceAgriMer - Etablissement National des produits de l'agriculture et de la mer., (2020). L'impact de la crise de la COVID-19 sur la consommation alimentaire en France : parenthèse, accélérateur ou élément de rupture de tendances ? ,[en ligne], [https://www.franceagrimer.fr/fam/content/download/65172/document/15\\_CONSO%20COVID%20Impact%20tendances\\_vf.pdf?version=4](https://www.franceagrimer.fr/fam/content/download/65172/document/15_CONSO%20COVID%20Impact%20tendances_vf.pdf?version=4), [dernière consultation le 02/07/2021]

[30] Leclerc M.E. & Tuillon A. (2021) *Les essentiels de la République – Comment la COVID-19 a changé la consommation des Français*, Editions de l'Observatoire, Paris, 215p

[31] Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation., (2021). RappelConso : lancement du site Internet dédié aux rappels de produits dangereux , [en ligne], (<https://agriculture.gouv.fr/rappelconso-lancement-du-site-internet-dedie-aux-rappels-de-produits-dangereux>), [dernière consultation le 02/07/2021]

[32] RappelConso., (2021). Chipolata supérieure, [en ligne], <https://rappel.conso.gouv.fr/fiche-rappel/452/Interne>, [dernière consultation le 02/07/2021]

## Table des matières

Sommaire .....	1
Table des illustrations et tableaux .....	2
Glossaire .....	3
Introduction .....	4
I. Crises sanitaires et grande distribution .....	6
A) Crises sanitaires d'origine alimentaire .....	7
1. Qu'est-ce qu'une crise ? .....	7
2. Les dernières grandes crises sanitaires d'origine alimentaire .....	8
a) La crise de la « vache folle » (1996) .....	8
b) La crise de la dioxine (1999) .....	9
c) L'affaire Spanghero (2013) .....	10
d) L'affaire Lactalis (2017) .....	12
3. Impacts des crises sanitaires d'origine alimentaire .....	13
a) Impacts sur les consommateurs .....	13
b) Impacts sur la grande distribution .....	14
B) Situation dans la grande distribution vis-à-vis des crises .....	15
1. Contexte réglementaire européen relatif aux crises sanitaires d'origine alimentaire ....	15
a) Le « Paquet Hygiène » .....	16
b) La Loi Hamon ou Loi sur la consommation .....	18
c) La loi « Egalim » ou loi Alimentation .....	19
2. Les organismes gérant la sécurité alimentaire en France .....	21
a) La Direction Générale de l'Alimentation .....	21
b) La Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes .....	23
C) Crises sanitaires impactant le domaine alimentaire : Exemple de l'épidémie de la COVID- 19 .....	26
1. Les mesures prises par les acteurs de la grande distribution pour répondre à cette crise .....	26

a)	Les mesures d'hygiène et de sécurité.....	26
b)	Le déploiement de nouveaux services.....	28
c)	La mobilisation des salariés pour le réapprovisionnement.....	29
d)	La communication.....	30
2.	Impact de la crise de la COVID-19 sur la consommation alimentaire des Français.....	30
a)	Les achats réalisés en situation de stress.....	31
b)	La grande remontée des achats de produits non périssables.....	31
c)	Le grand retour du « fait maison ».....	31
d)	Tendance de consommation plus « vertueuse ».....	32
D)	Comparaison crise sanitaire et crise sanitaire d'origine alimentaire.....	33
II.	La gestion d'une crise sanitaire en grande distribution.....	36
A)	Etat des lieux des « outils » existants.....	36
1.	Manuel de gestion de crise et cellules de crise.....	36
2.	Guide d'aide à la gestion des alertes d'origine alimentaire entre les exploitants de la chaîne alimentaire et l'administration lorsqu'un produit ou un lot de produits est identifié ...	37
a)	Définition d'« alerte d'origine alimentaire ».....	37
b)	Intérêt du guide.....	38
3.	Rappel Conso : Le site des alertes de produits dangereux.....	40
B)	Gestion de la crise de la COVID-19 et impacts sur la qualité et la sécurité alimentaire : enquête de terrain.....	44
C)	Fiche conseils à destination de la grande distribution.....	53
	.....	56
	Discussion.....	57
	Conclusion.....	60
	Bibliographie.....	62
	Table des matières.....	67



**IMPACTS DES CRISES SANITAIRES SUR LA QUALITE ET LA SECURITE ALIMENTAIRE DANS LA GRANDE DISTRIBUTION : OUTILS D'AIDE A LA GESTION (SUR L'EXEMPLE DE LA COVID-19)**

La France a connu, à partir des années 80, de nombreuses **crises sanitaires** d'origine alimentaire, qui ont été plus ou moins médiatisées. La crise de la « vache folle » par exemple a eu de nombreux impacts sur les consommateurs mais également sur les distributeurs. Les bilans humains, économiques et sociaux de ces crises ont fait, au fil des années, évoluer la réglementation en termes de **qualité** et de **sécurité alimentaire**. C'est ainsi que les distributeurs tout comme les industriels se doivent de plus en plus de sécuriser les denrées alimentaires qu'ils mettent sur le marché. Pour autant, la réglementation actuelle ne permet pas de faire face « correctement » à un autre type de crise sanitaire, comme celle de la **COVID-19**. Celle-ci, qui a éclaté début 2020, est en effet une crise inédite et sans précédent qui a donc fortement bouleversé de nombreux secteurs d'activité dont celui de la **grande distribution**. Dans ce mémoire, il est donc question de proposer un outil de **gestion de crise** supplémentaire, spécifique à ce domaine. Au vu du caractère inédit de ce type de situation, les impacts des crises sanitaires ayant une origine purement alimentaire, serviront de base pour élaborer les « règles » nécessaires à une gestion efficace.

**Mots-clés** : crises sanitaires, qualité et sécurité alimentaire, COVID-19, grande distribution, gestion de crise

**IMPACTS OF HEALTH CRISES ON FOOD QUALITY AND SAFETY IN RETAIL SECTOR: MANAGEMENT SUPPORT TOOLS (ON THE EXAMPLE OF COVID-19)**

Since the 80's, France has known many **health crises** food-borne, which have been more or less profile. The mad cow crisis for example, has had many impacts on consumers but also on distributors. The human, economic and social balance sheets of these crises made, over the years, evolve the regulatory in terms of **food quality and safety**. This is how than distributors as well as manufacturers there is a growing need to secure food that they put on the market. However, the current regulations, does not allow to cope "correctly" to another type of health crisis, such as **COVID-19**. This, that erupted early 2020 is indeed an unprecedented crisis which has therefore affected many sectors whose **retail sector**. In this thesis, it is a question to propose an additional **crisis management** tool, specific to this sector. In view of the unprecedented nature of this type of situation, the impacts of health crises of purely food origin, will serve as a basis to develop the "rules" necessary for effective management.

**Key words**: health crises, food quality and safety, COVID-19, retail sector, crisis management